الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة منتوري – قسنطينة-
كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية.
قسم علم النفس و العلوم التربوية و الأرطوفونيا .

رقم التسجيل: ....../....../.....
الرقم التسلسلي : ..../..../....

عنـــــوان البحــــث:

التوافق المهني و علاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية

دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة

رسالة مكملة لنيل شهادة الماجيستير في علم النفس العمل و التنظيم

من إعداد الطالب :
مكناسي محمد

تحت إشراف الأستاذ الدكتور :
عمر لعويرة

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.د. لوكيا الهاشمي	أستاذ التعليم العالي	جامعة قسنطينة	رئيسا
أ.د.عمر لعويـــرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة الأمير عبد القادر	مشرفا و مقررا
د.العايب رابـــح	أستاذ محاضر	جامعة قسنطينة	مناقشا
د.رواق حمـودي	أستاذ محاضر	جامعة قسنطينة	مناقشا

السنة الجامعية 2006 / 2007

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل رب زدني علما"

صـــــدق الله العظيم

الفهرس

الفهرس

قائمـــــــــة الاشكال

قائمــــــــــة الجداول

الإهــــــــــــــــداء

"إلى من كانا سببا في وجودي في هذه الحياة بعد الله سبحـــــانه و تعالى ، والدي و والدتي أطال الله عمرهما و متعهما بالصحـــــة و العافية ".

إليهما أهدي ثمرة هذا الجهد العلمي المتواضع.

الشـــــــــكر

أحمد الله حمدا كثيرا يليق بجلالة و كمال صفاته الـذي وفقـــــني و أعانني على إتمام هذه الدراسة و إخراجها الى النور ، و أصلـي وأسلم على من لا نبي بعده معلم هذه الأمة و مرشدها .

يطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيل بعد شكر الله إلى الأستـــــاذ الدكتور :" عمر لعويرة " بقبوله الإشراف على هذه الرسالة و متابعته المستمرة و توجيهاته النيرة.

كما أتقدم بالشكر الخاص إلى السيد مدير مؤسسة إعادة التـأهيل بقسنطينة "زرب السعيد" و نائبه " رحماني مختار" على التشجيعـات و التسهيلات المقدمة أثناء القيام بهذه الدراسة.

كما أتقدم بالشكر و التقدير لكل من ساهم و قدم لي العـــــون و التوجيه و النصح و الدعاء لإتمام هذه الدراسة وبخاصةالسيــــد "كاسح لعور عزوز".

المقدمة

المقدمة :

يواجه الإنسان خلال حياته العديد من المخاطر و التهديدات و الضغوط التي يجب أن يتعامل معها بفعالية للحد من آثارها الضارة ، فإنسان اليوم يعيش في بيئة تتسم بالتغير السريع و المستمر الذي يصعب ملاحقته في كافة المجالات حتى صار هو السمة الواضحة لهذا العصر ، بل أن عالم اليوم بمختلف مجتمعاته المتقدمة و النامية أصبح في دوامة و صراع مع هذا التغيير الذي صار حقيقة في حياة المجتمعات و المنظمات .

فالسمة المميزة لعملية التغيير في وقتنا الحاضر هي التسارع الرهيب الذي أصبح في حد ذاته قوة أساسية له تأثيراته الآنية وعواقبه الخطيرة على النواحي النفسية و الاجتماعية ، و من المنطقي أن ينعكس ذلك على النتيجة المتوقعة و هي تعرض العاملين لمستويات من الضغوط و التوترات ، لأن بيئة العمل و المنظمة بصفة عامة ليست بمنأى عن ذلك مما قد يخلف آثارا نفسية و إجتماعية على كل فرد في المنظمة ، إذ كثيرا ما يواجه العاملون في المنظمة مواقف و ظروف عديدة يتعرضون من خلالها لحالات من الإضطـــــــراب و القلق و الخـــوف و الإحباط و الغضب مما يؤثر سلبا على حالتهم الصحية و النفسية و علاقاتهم الإجتماعية وبالتالي ينعكس ذلك على أدائـــــهم و يحد من قدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية .

إن العمل بالمؤسسات و المنظمات الأمنية يتسم بنوع من الخطورة على العاملين بها ، ويحتاج في بعض الأحيان إلى سرعة إتخاد القرارات و تحمل ما يترتب على ذلك من نتائج و عواقب ، و أكد أحد الباحثين بأن العاملين في المجال الامني أكثر عرضة للضغوط من غيرهم من العاملين في المهن الآخرى ، ويرتبط النجاح في تحقيق الأهداف و تطلعات الدولة من خلال سياساتها المختلفة بقدرة المنظمات على إنجاز المهام المسندة لها على أحسن وجه ، وقدرة هده المنظمات في الجانب الآخر تتوقف على نوعية الأفراد العاملين بها وعلى القيم التي يتحلون بها ، ومهما أختلفت طبيعة العمل في المنظمات يبقى نجاحها متوقف على الموارد البشرية التي تعد القلب النابض لحركة أي منظمة . وقد تأكد مع مرور الزمن بأن السلوك الإنساني أصبح المحور الأساسي و الرئيس في نجاح أو فشل أي منظمة مهنية ، لأن الإنسان هو الوحيد الذي يسهم في تحريك كل الطاقات و المتغيرات أو المدخلات في العملية التنظيمية بصفة عامة .

ويمكن القول بأن التطور السريع في المعرفة عن السلوك الانساني في العمل بدأ من حيث أنتهت تجارب الهاوثورن الشهيرة ، حيث تمخضت عنها حركة العلاقات الإنسانية التي ظهرت كرد فعل للنظريات الكلاسيكية ، حيث أفترضت هده النظريات ان الحوافز المادية هي كل ما يهم العاملين و بالتالي إهمال العوامل النفـــــــــسية و الإجتماعية ، وهو ما خلق ضرورة مراعاة العنصر البشري ، ليس فقط من النواحي المادية و إنما أيضا من النواحي النفسية و الإجتماعية.

إن فعالية الموارد البشرية و حيويتها ترتبط إرتباطا وثيقا بإعداد أفرادها و تدريبهم و توجيههم و إختيارهم على حسب الكفاءة و القدرة ، مما قد يخلق لديهم نوع من التوافق المهني و الذي يتطلب تحقيـــــــق الإشباع لمختلف الحاجات التي كان يتوقع العامل أن تشبع من خلال وظيفته ، وبالتالي الوصول الى تحقيق حالة التوازن بين إشباع الحاجات و القيام بمتطلبات العمل على أكمل وجه ، و التي من شأنها أن تكون الوسيلة الواقية و الكابحة لآثار الضغوط و بالتالي التقليل من التعرض لها .

المقدمة

و إنطلاقا من حيوية موضوع ضغوط العمل و أهمية التوافق المهني في أداء الأفراد بصفة خاصـــــــــــة و المنظمات بصفة عامة و بالأخص الأمنية منها كون هذه المنظمات و المؤسسات تقوم بمهام خطيرة و هامة من خلال سعيها إلى تحقيق الأمن و الحفاظ عليه ، لذلك إتجه الباحث الى تناول هذين المتغيرين بالدراسة من أجل الوصول إلى معرفة طبيعة العلاقة التي تربط بينهما.

و سوف تتطرق الدراسة الى مختلف الجوانب المحيطة بموضوع البحث مشتملة على ستة فصول رئيسية حيث سيتم التطرق في الفصل الأول منها إلى توضيح ماهية المشكلة و ذلك بالتطرق إلى مشكـــــــلة البحث و فرضياته ، و أهدافه و أهميته و حدوده و مصطلحاته كما سيتم التطرق إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث . و في الفصل الثاني سوف يتطرق الباحث إلى الأدبيات النظرية و الخاصة بمتغيرات الدراسة و الذي إشتمل على التحدث عن التوافق بصفة عامة ثم التوافق المهني بصفة خاصة بإعتباره جزء من التوافق العام ، و يتطرق الباحث في نفس الإطار إلى ضغوط العمل من حيث ماهيـــــــــتها و أهميتها و نماذجها و مصادرها و أثارها ، وسوف يخصص لذلك الفصل الثالث . و في الفصل الرابع سيتم التحدث عن المؤسسات العقابية من حيث تعريفها و أصنافها و موظفيها من حيث الأسلاك التي يشكلونها ،و من حيث مواصفاتهم و حقوقهم و واجباتهم في ظل القانون الأساسي لموظفي المؤسسات العقابية و تماشيا مع الغرض من البحث فقد سوف تم التركيز على أعوان السجون بإعتبارهم يمثلون مجتمع الدراسة مع تحديد المهام المنوطة بهم . أما في الجابب الميداني فسوف نخصص الفصل الخامس الذي سوف نتطرق من خلاله الى منهجية البحث و خطواته الإجرائية و فيه سيتناول الباحث منهج الدراسة ، مجتمع و عينة الدراسة ، أداة الدراسة ، متغيرات الدراسة و طريقة قـــياسها . و في الفصل السادس سوف يخصص لعـــرض البيانات و النتائج و تحليلها و تفسيرها و دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة ، و حصر النتائج و تقديم بعض التوصيات و الإقتراحات .

الجـــــــانب النظري

الفصــل الاول: مشكلة البحث

الفصــل الثاني:التوافق المهني

الفصــل الثالث: ضغوط العمل

الفصـــــل الرابع: المؤسسات العقابية و موظفيها

الفصل الأول

مشكلة البحث

تمهيد :

يعتبر العنصر البشري الدعامة الأساسية لنجاح المنظمات وتحقيقها لأهدافها ويتجلى ذلك من خلال الإهتمام الكبير الذي نالته مواقف العاملين وميولاتهم وإتجاهاتهم ومشاعرهم نحو وظائفهم ونحو المؤسسات التي يعملون بها ، و نحو بيئة العمل و البيئة المحيطة به ، من قبل الباحثين و الدارسين في مجالات السلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي و الإرشاد المهني وغيرها من العلوم ذات الصلة.

ولقد تعددت المصطلحات المستخدمة للتعبير عن مشاعر الفرد النفسية نحو عمله ومدى قدرته على التوافق معه ، ومن بين هده المصطلحات الرضا الوظيفي و الروح المعنوية و الإتجاه النفسي نحو العمل وتشير كلها إلى مجموع المشاعر الوجدانية للفرد نحو عمله الحالي وهذه المشاعر تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصوره الفرد أنه يحققه من عمله فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته كلما كانت مشاعره نحو عمله ايجابية. (1)

ويعتبر الرضا الوظيفي الجانب الأكثر إهتماما به للإعتقاد بأن رضا الفرد عن عمله هو الأساس الأول لتحقيق التوافق النفسي و الاجتماعي للعامل و تعميق ولائه و إنتمائه للمنظمة و إرتفاع روحه المعنوية (2).

ويعني التوافق هنا إيجاد العلاقة المتوازنة و المرضية بين الأفراد و البيئة داخل العمل أو خارجه ويكون ذلك بالإشباع الكافي للحاجات الأساسية للأفراد كما أن التوافق يعني التغلب على الظروف التي دفعت الفرد إلى إضطرابات نفسية وهو مجموعة ردود الأفعال و الإستجابات التي يعيد بها الفرد بناءه السيكولوجي أو سلوكه ليتفاعل بشكل مناسب مع شروط محيطية معينة ويكون إما حسنا أو سيئا فالتوافق السيئ هو أساس الاضطرابات النفسية (3).

ويعتبر التوافق المهني جزء من التوافق العام وهو قدرة الفرد على أن يتكيف مع البيئة الإجتماعية و المهنية فإذا كان العامل متوافقا مهنيا مع عمله تكون لديه الرغبة في العمل و الدافع نحو الأداء المميز الذي يحقق له الرضا الوظيفي و رضا المسؤولين عنه، ويعد التوافق المهني هاما لأي منظمة فهو إلى جانب الدور الذي يلعبه من حيث ربط توقعات الفرد بمهام المنظمة التي يعمل بها ، يؤدي إلى أن يعزز فيه إهتمامه بتقدم المنظمة و نجاحها حيث إن أرتفاع درجة التوافق المهني لدى العاملين يعتبر مؤشرا قويا على نجاح سير العمل بها و بالتالي تحقيق أهدافها .

و تعتبر ضغوط العمل من أبرز التحديات التي تواجه الفرد و توافقه المهني حيث يتولد عنها المطالبة بأشياء لا يستطيع العامل تحقيق الإستجابة التلقائية لها مما تظهر لديه العديد من المظاهر كالإرهاق و الإجهاد و تفشي القلق ومشاعر الإحباط و الغضب و الاكتئاب و غيرها (4).

وقد بينت إحدى الدراسات التي قامت بها شركة NORTH WESTERN NATIONAL LIFE

في الولايات المتحدة الأمريكية زيادة معدلات الإصابة بضغوط العمل بين العاملين بمعدل وصل إلى الضعف خلال الفترة من عام 1985 – 1990 كما زادت نسبة المصابين بالأمراض الناجمة عن ضغوط العمل من 13 %– 25 %.وفي كندا أشار

تقرير صدر عن CONFERENCE BOARD إلى أن حوالي 80 % من الموظفين الكنديين يعانون من ضغوط العمل و القلق بسبب محاولاتهم الموازنة بين بعض المطالب المتعارضة بين الأسرة و العمل [5].

وتعتبر ضغوط العمل هي الحالة التي تنتج عن ضعف الإنسجام و التوافق بين الفرد وبيئة العمل التي تفرض عليه متطلبات متزايدة تفوق قدرته على القيام بها وتبقى المهنة كما كان شانها في الماضي جزءا أساسيا من حياة العاملين ومصدر سعادة وشقاء لهم فبعض الأعمال تولد لديهم مشاعر الرضا و تحقيق الذات وعلى النقيض من ذلك توجد أعمال أخرى تفرض عليهم واجبات كثيرة تفوق قدراتهم و توقعاتهم وتقودهم إلى تكوين مشاعر سلبية نحو العمل و المنظمة .

و الواقع المعاش يؤكد وجود العديد من الوظائف التي تفرض على العاملين بها مطالب تتسم بالضغط وتتعدد مصادره بتنوع البيئات و إختلاف الوظائف خاصة في الوظائف ذات الصفة الأمنية، و التي تتميز بالإنضباط و الإلتزام الدائم حيث تفرض على موظفيها العديد من المطالب التي تنظم الأنماط السلوكية لديهم و تعمل على توجيهها ،حيث تتميز بضرورة المحافظة على أوقات العمل و إحترامها و الإلتزام باللوائح و التعليمات المعمول بها كما أن معظم المهام و الأدوار المسند لهم لا تحتمل التأجيل أو التأخير أو الإهمال حتى لا تخل المنظمة بالتزاماتها تجاه المجتمع و أمام القانون .

1- الإشكالية:

يعتبر المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسات العقابية ملائما لتنامي وتعدد مصادر الضغوط نظرا لتعدد المسؤوليات المناطة بموظفيها وخاصة المسؤولية على سلامة أمن المؤسسة والمحافظة على حياة المحبوسين المتواجدين بها ، وتختلف الإستجابة لتلك الضغوط تبعا لدرجتها و العوامل المسببة لها و تأثيرها عليهم وذلك وفقا للمتغيرات الشخصية و الوظيفية.

إن الإختلاف في مواجهة هذه الضغوط من شأنه أن يؤثر على أدائهم الوظيفي حيث تتسم معظم أعمالهم ومهامهم بوجوب الحيطة و اليقظة و الإنتباه الشديد و الدائم و الدقة في أدائها و خصوصا عندما تزداد الأعباء و المسؤوليات في أوقات العمل الأمر الذي يتطلب منهم العمل بإستمرار و في كل الظروف.

ولذا فإن هذه الدراسة سوف تتناول التوافق المهني لموظفي المؤسسات العقابية و علاقته بضغوط العمل التي يتعرضون لها ،حيث أن الموظف بالمؤسسة العقابية يمارس عمله في ظروف إستثنائية من حيث طبيعة العمل و البيئة حيث يعملون داخل بيئة مغلقة و يمارسون عملهم في إحتكاك دائم مع أفراد من المجتمع يمثلون شريحة خاصة وهم يقضون عقوبات سالبة للحرية داخل المؤسسات العقابية وذلك جراء ما أرتكبوه من أعمال و أفعال إجرامية يعاقب عليها القانون مما يوحي بخطورة هذه الشريحة و التي تتطلب معاملة خاصة.

وتعتبر المهام المنوطة بهم مزدوجة فمن جهة يعملون على ضمان أمن و سلامة المؤسسة من أي خطر داخلي أو خارجي ومن جهة أخرى السهر على رعاية المحبوسين من خلال ضمان راحتهم و سلامتهم و ذلك بالإهتمام بكل الجوانب التي تضمن لهم كرامتهم و تساهم في إعادة إدماجهم اجتماعيا كالصحة و النظـــافة و التغذية و الترفيه و التكوين و التعليم ، ومع مرور الوقت وتفتح سياسة الدولة العقابية على مسايرة العولمة في معاملة المحبوسين تعاظمت معها المهام و الأنشطة التي تتطلب وجود موظفين يحملون على عاتقهم كل هذه الأعباء و التماشي مع التغيرات المستجدة وهو ما يتطلب منهم التواجد المستمر بالعمل لفترة طويلة قد تمتد لعدة أيام متتالية مما يترتب عليه ردود أفعال نفسية ومهنية تمتد أثارها للحياة الاجتماعية و تنعكس على الأسرة و الأولاد حيث يأخذ العمل معظم الوقت و بالتالي يكون بعيدا عن تلبية متطلباتهم و ملاحظتـــــهم و رعاية شؤونهم.

إن هذا الوضع من شأنه أن يخلق الكثير من الصعوبات و المشكلات النفسية لدى هؤلاء الأفراد يمكن أن يؤدي إلى سوء التوافق النفسي و التكيف الاجتماعي داخل بيئة العمل و ظهور بعض الإضطرابات الإنفعالية و الشخصية لديهم، و هذا من شأنه يستدعي إعداد برامج التدريب و التكوين المستمر و الإرشاد المناسبة من أجل تهيئة الأفراد و تعويدهم على مطالب العمل في الحالات الطارئة.

إنه لمن المؤكد أن ضغوط العمل جزء من طبيعة العمل بالمؤسسات العقابية كما هو الشأن في باقي المنظمات الأخرى حيث يجب التعامل معها و السيطرة على ماتسببه لهم من أثار نفسية و مهنية، وهنا تبرز أهمية التوافق المهني في تكيف الفرد مع الظروف و المشكلات التي تواجههم حتى يمكنهم التوفيق بين متطلبات العمل و إشباع حاجاتهم و الاستعداد للعمل في كل وقت

.

ولهذا سوف يحاول الباحث في هذه الدراسة التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين التوافـــــــــق المهني و ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بالمؤسسات العقابية(أعوان السجون) وذلك من خلال الإجابة على التســـــــؤلات التالية :

-هل يتمتع أعوان السجون بدرجة مقبولة من التوافق المهني؟

-ما مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها أعوان السجون من خلال الأعراض الجســــــــــدية و النفسية و السلوكية الناتجة عنها؟

-ما هي العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ؟

-هل لمتغيري السن و سنوات الخبرة علاقة بكل من درجة التوافق المهني لأعوان السجون و مستوى ضغوط العمل التي يتعرضون لها من خلال الأعراض الناتجة عنها ؟

2- الفرضيات:

1-الفرضية الأولى:

- توجد هناك علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية التي يعاني منها أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة.

1-1 - توجد هناك علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية .

1- 2 -توجد هناك علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض النفسية .

1-3 -توجد هناك علاقة ارتباطية بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض السلوكية .

2- الفرضية الثانية:

- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و كل من متغيري السن و سنوات الخبرة.

2-1- توجد هناك علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و متغير السن.

2-2- توجد هناك علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و متغير سنوات الخبرة.

3- الفرضية الثالثة:

- توجد علاقة إرتباطية بين مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها و كل من متغيري السن و سنوات الخبرة .

3-1- توجد علاقة إرتباطية بين مستوى ضغوط العمل و متغير السن .

3-2- توجد علاقة إرتباطية بين مستوى ضغوط العمل و متغير سنوات الخبرة .

3- أهمية البحث:

لقد إهتمت الدول الغربية إهتماما بالغا بالدراسات الميدانية المتعلقة بضغوط العمل و التوافق المهني، أما في الدول العربية فقلما أهتمت بدراسة هذين المتغيرين معا و بالتالي فانه توجد لديها فجوة و نقص ملموس في ذلك و على هذا الأساس تأتي هذه الدراسة لتمثل خطوة علمية لتسليط الضوء على هذا الموضوع، و تحاول المساهمة في إثراء المعرفة العلمية و فتح المجال للباحثين المتخصصين في السلوك التنظيمي و الموارد البشرية لإجراء المزيد من الدراسات العلمية و عليه فان هذه الدراسة تكتسب أهميتهاممايلي :

1- أنها تحاول دراسة التوافق المهني لما له من أهمية في حياة الأفراد و المنظمات على إختلافها و إنعكاسه الواضح على السير الحسن للعمل و بالتالي تحقيق أهدافها بشكل فعال و متميز وعلى مدى إرتباطه بالسلوك التنظيمي الذي يلعب دورا مهما في توجيه الأفراد العاملين داخل التنظيم الوجهة الصحيحة أو التقليل من سلوكهم السلبي كترك العمل أو التغيب عنه أو إهماله أو الشعور بالإحباط و بالتالي الوصول إلى عدم تكريس حالة سوء التوافق المهني داخل المنظمة.

2- أنها تحاول دراسة ضغوط العمل لما لهذه الضغوط من تأثير و ما تسببه من شعور بالتوتر و الإجهاد حيث أن تجاهلها يزيد من تبديد و تسرب الموارد البشرية و يؤدي إلى التقليل من فعاليتها و كفاءتها و تدهور أدائها ،و بالتالي فقد تكون الضغوط أحد الأسباب لمشكلة إنخفاض الأداء و كثرة الغياب و الأخطاء و دوران العمل وصولا إلى حالة سوء التوافق المهني للعامل.

3- شعور الباحث بأهمية هذين المتغيرين و السعي لمعرفة العلاقة التي تربط بينهما في إطار المنظمات أملا أن تعتبر هذه الدراسة إضافة جديدة و مفيدة للمكتبة العربية.

5- تعتبر هذه الدراسة أداة للمنظمات من حيث إقتراح أفكار جديدة قد تفيد التطوير التنظيمي بها و تطوير العنصر البشري من إستحداث إستراتيجيات جديدة للتعامل مع الأفراد و العوامل المؤثرة على نفسياتهم في بيئة العمل مما يؤدي إلى تحسين صحتهم النفسية و الفيزيولوجية و السلوكية و الذي ينعكس على إرتفاع مستوى توافقهم و رضاهم و بالتالي إرتفاع مستوى أدائهم.

6- المساهمة في مساعدة المسؤولين في الأخذ بالأسباب الناجحة التي تؤدي إلى توافق العاملين مهنيا مع أعمالهم وتجنب العوامل السلبية التي تؤدي إلى ضغوط العمل وتخفيف أثارها عليهم و رفع روحهم المعنوية.

4- أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى :

1- التعرف على درجة التوافق المهني لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة.

2- التعرف على مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية الناتجة عنها لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة .

3- التعرف على العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها، لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة.

4- التعرف على العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني و بعـــض المتغيــرات الوسيطة (السن ، سنوات الخبرة) .

5- التعرف على العلاقة الموجودة بين مستوى ضغوط العمل وبعض المتغيرات الوسيطة (السن، سنوات الخبرة).

5- التعريف الاجرائي لمصطلحات البحث:

1-التوافق المهني :

هو قدرة الفرد على تحقيق التوازن بين إشباع حاجاته التي يتوقع الحصول عليها من العمل و الإستجابة لمتطلبات العمل .

2-درجة التوافق المهني:

هو درجة الرضا التي يستشعرها أفراد عينة الدراسة تجاه جوانب العمل المختلفة التي تعبر عن حالة التوازن الناتجة عن إشباع الحاجات النفس إجتماعية و المهنية و التكيف مع متطلبات العمل.

3-المستوى :

ورد في المعجم الوسيط بأن المستوى هو الدرجة أو المكانة التي إستوى عليها الشيء. [6]

و المستوى كذلك هو وضع يبرز حالة المفحوص بعد إختباره أو معرفة أرائه .[7]

4-ضغوط العمل:

"هي تلك التجربة الذاتية لدى الفرد ، تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة ، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل" .[8]

5- مستوى ضغوط العمل :

تمثل درجة المعاناة التي يستشعرها أفراد العينة من خلال الأعراض الجسدية أو النفسية أو السلوكية الناتجة عن مختلف مسببات الضغوط .

6- الأعراض الجسدية :

هي تلك الإضطرابات التي تظهر على صحة الفرد البدنية نتيجة تعرضه لضغوط العمل.

7-الأعراض النفسية :

هي تلك الإضطرابات التي تظهر على صحة الفرد النفسية نتيجة تعرضه لضغوط العمل .

8-الأعراض السلوكية:

هي تلك الإضطرابات التي تظهر في سلوكات و تصرفات الفرد نتيجة تعرضه لضغوط العمل .

9-المؤسسة العقابية :

هي مكان للحبس تنفد فيه وفقا للقانون العقوبات السالبة للحرية ، و الأوامر الصادرة عن الجهات القضـــائية و الإكراه البدني عند الاقتضاء .[9]

10-أعوان السجون :

هم الأفراد العاملون بالمؤسسات العقابية ، الحائزون على رتبة عون إعادة التربية مهمتهم السهر على أمن وسلامة المؤسسة العقابية وفرض النظام و الإنضباط داخلها.

6- الدراسات السابقة:

6-1-الدراسات التي تناولت التوافق المهني :

01- الدراسة التي قام بها **خالد المسعري** (1995) بعنوان " الإتجاه نحو العمل في مجال التحقيق و علاقته بالتوافق المهني " [10] . و هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين التوافق المهني للضباط و العاملين في مجال التحقيق و المجالات الإدارية و مدة خبرتهم فيه وقد تكونت عينة الدراسة من 121 ضابطا يعملون في مجتمعين مختلفين و قد توصل الباحث في دراسته إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ضباط التحقيق و الضباط الإداريين في مستوى التوافق المهني مع طبيعة العمل و نظامه و كانت هذه الفروق لصالح الضباط الإداريين.

كما توصل إلى أن هناك علاقة إرتباطية بين إتجاههم نحو عملهم و توافقهم مع نظام العمل و طبيعة العمـــل و ظروفه و شعورهم بمكانتهم الإجتماعية و شعورهم بعبء المسؤولية فيه بما في ذلك الدرجة الكلية للتوافق المهني ،وكذلك تم التوصل إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين التوافق المهني وسنوات الخبرة .

02- الدراسة التي قام بها " **محمد رفقي و محمد فتحي** "(1999) بعنوان التوافق المهني و علاقته بالإحتراق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال " بجامعة الكويت .[11]

و تناولت هذه الدراسة متغيرين أساسيين في مجال السلوك التنظيمي يتعلق أولهما بالتوافق المهني لدى معلمات الرياض بإعتباره أمرا أساسيا يضمن التقليل من سوء إستغلال القدرات ،و ثانيهما الإحتراق النفسي كمؤشر للإحساس بالضغوط النفسية في مجال العمل وقد تعرضت الدراسة إلى بيان العلاقة المحتملة بينهما وقد تم بناء أداتين أحداهما لقياس التوافق المهني وفق النموذج الذي استخلصه (هاريسون) و رفاقه عند دراستهم للضغوط المهنية و تم تحديده إجرائيا في بعدين :

- مدى إدراك الفرد لملائمة ذاته لمتطلبات المهنة (الذات).
- مدى إدراك الفرد لملائمة المهنة لحاجاته (الوظيفة).

و الثانية لقياس الاحتراق النفسي كمؤشر للإحساس بالضغوط النفسية في مجال العمل و تتمثل في وجود مؤشرات نفسية وسلوكية وفيزيولوجية سالبة .

و قد توصلت النتائج إلى درجات التوافق المهني لدى معلمات الرياض يتسم توزيعها بالإعتدال و أن المتغيرات الوصفية المتمثلة في العمر وسنوات الخبرة و المؤهل العلمي و المنطقة لم تكن ذات اثر جوهري في تحديد هذا التوافق، ونفس الشيء بالنسبة لدرجات الإحساس بالإحتراق النفسي .

أما بالنسبة للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين الرئيسيين التوافق المهني و الإحتراق النفسي إشارت النتائج إلى أنه رغم الوجهة السالبة لمعامل اإرتباط إلا أنه كان دون الدلالة الإحصائية .

03- الدراسة التي قام بها **سعيد محمد المهنا** (2002) بعنوان : العلاقة بين التوافق المهني و الدافعية للإنجاز لدى موظفي جمرك مطار الملك خالد الدولي بالرياض .[12]

حيث هدفت هذه الدراسة إلى توفير بعض المعلومات العلمية عن التوافق المهني و الدافعية للإنجاز لدى موظفي جمرك مطار الملك خالد الدولي بالرياض ، وهدفت من جهة آخرى إلى التعرف على العلاقة بين التوافق المهني و الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة و ذلك تبعا لمتغيرات السن وسنوات الخبـــــــرة و الراتب .

و قد تكونت عينة الدراسة من 225 موظفا بمطار الملك خالد الدولي بالرياض ،وقد توصلت الدراسة إلى أن غالبية أفراد العينة يشعرون بالرضا عن إنجاز المهام و الأعمال التي تسند إليهم ، وأن غالبيتهم يشعرون بأن عملهم يوفر لهم خبرة جيدة .و يتضح من هذه النتيجة شعور الموظفين بالرضا عن العمل الذي يدل على توافقهم الوظيفي ، وأنه كلما إزدادت خبرتهم الوظيفية أزداد توافقهم في العمل ، كما اتضح عدم رضا أفراد عينة البحث عن وظائفهم فيما يتعلق بالحوافز المادية و المكافآت.

6-2-الدراسات التي تناولت ضغوط العمل:

01- الدراسة التي قام بها " **سمير عسكر** "(1988) بعنوان [13] " متغيرات ضغوط العمل " وهي دراسة نظرية تطبيقية بقطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة حيث سعت إلى التعرف على إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الجنسية وبين إدراك الأفراد لمستويات ضغوط العمل الناتجة عن كمية العمل و نوعية العمل صراع الدور غموض الدور النمو و التقدم المهني.

وهل هناك علاقة بين متغيرات طبيعة الوظيفة (إدارية، فنية، كتابية) وبين إدراك الأفراد لمستويات الضغوط الناتجة عن متغيرات الضغط السابقة و كذلك مع متغير السن .

وتوصلت إلى عدة نتائج : الأفراد من فئات السن الأصغر يشعرون بمستوى ضغط أعلى من فئات السن الأخرى و ذلك بالنسبة لمستوى الضغط الكلي .

و جاءت نوعية العمل و غموض الدور في المرتبة الرابعة من بين مصادر الضغوط السائدة بين أفراد عينة الدراسة.

02- الدراسة التي قام بها " **العتيبي آدم غازي** " (1997) بعنوان " علاقة ضغوط العمل بالإضطرابات السيكوسوماتية و الغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت."[14]

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين ضغوط العمل و الإضطرابات السيكوسوماتية و الغياب الوظيفي لدى عينة من العمالة الكويتية و العمالة العربية الوافدة وقد بلغ عددها 658 موظفا تم إختيارهم من دواوين خمس وزارات حكومية .

و أسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية :

كلما زاد ضغط العمل زاد معدل الإصابة بالإضطرابات السيكوسوماتية.

كلما زادت الإصابة بالإضطرابات السيكوسوماتية زاد معدل التغيب عن العمل .

وتوصل إلى عدم وجود أي علاقة بين ضغط العمل و الغياب الوظيفي.

03- الدراسة التي قام بها " **سعود محمد النمر** "(1994) بعنوان دراسة تحليلية لإتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام و الخاص في المملكة العربية السعودية .[15]

و هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

التعرف على طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد و أهم المصادر المسببة له و أهم الآثار الناجمة عنها سواء في منظمات الدول المتقدمة أو في عالمنا العربي .

التعرف على مدى التباين بين أفراد الدراسة حول مصادر الضغط المختلفة بناءا على إختلافات القطاعات التي يعملون به.

وقد إشتملت عينة الدراسة على مجموعة من العاملين السعوديين و غير السعوديين العاملين في القطاعين العام و الخاص بمدينة الرياض وقد تم إختيارهم بطريقة عشوائية و تمثلت تلك العينة في 500عامل و قد أستخدمت الإستبانة كأداة لجمع المعلومات.

و توصلت إلى وجود فروق معنوية بين أفراد العينة في كلا القطاعين العام و الخاص في مستويات ضغوط العمل. كما توصلت الدراسة كذلك إلى أن الفئات الإقل في العمر أكثر شعورا بالضغوط و خاصة فيما يتعلق بنوع العمل و كمية العمل و الظروف المادية للعمل.

04- أما الدراسة التي قامت بها "**حنان الأحمدي**"(2002) فقد بينت وجود بعض الأعراض الجسمية بدرجات متوسطة لبعض أفراد عينة الدراسة بلغت 41% أحيانا و بدرجة عالية لدى نسبة منهم تصل إلى 31 % كما تبين وجود أعراضا نفسية بدرجة أقل تصل أحيانا إلى 25 % من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى 25 % من أفراد العينة مما يعد مؤشرا على إرتفاع مستوى الضغوط .[16]

05- و أتخذت دراسة (1987) **COOPER** من الصحة العقلية مؤشرا لمستوى الضغوط حيث بينت أن هناك أعراضا للصحة العقلية تمثلت في التوتر و الإكتئاب و الهوس كما وجدت الدراسة أن هناك معاناة لدى أفراد عينة الدراسة من أشكال مختلفة من التوتر النفسي و يعاني الرجال أكثر من النساء بدرجة عالية من التوتر الجسدي يمثله الشعور بالدوار و التعب و الإرهاق و الأرق .[17]

06- الدراسة التي قام بها الدكتور لوكيا الهاشمي و آخرون 2002-2003 بعنوان " الضغط النفسي لدى المكتبيين الجامعيين "[18]جاء من خلال دراسة نفسية إجتماعية تنظيمية بمكتبات جامعة منتوري قسنطينة وقد تم إستعمال الإستمارة لتحديد أغراض البحث ، وقد توصلت الدراسة الى نتائج مفادها بأن العا ملين المكتبيين

يولون بشكل عام إهتماما خاصا بالعوامل و التي تكون أهم المصـــادر التي تسهل في نشوء توتر نفسي لديهم و هي :

الحوافز ، ظروف العمل ، الادارة و النظرة الاجتماعية لمهنة المكتبي.

7- التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال إستعراضنا للدراسات السابقة نجد أن الدراسات التي تناولت التوافق المهني تناولته من جوانب مختلفة فقد ركزت على التوافـــــق المهني و علاقته ببعض المتغيرات الشخصية مثل العمر، مدة الخبرة ،المستوى التعليمي ،الراتب،أو علاقته ببعض سمات الشخصية و علاقته بالدافعية للإنجاز في حين أن هناك متغيرات تم إغفالها إلى حد كبير و لم تتطرق لها تلك الدراسات كموضوع التوافق المهني للفـــــرد مع عمله و علاقته بالضغوط التي تواجهه أثناء العمل.

نفس الشيء بالنسبة للدراسات التي تناولت ضغوط العمل وآثار و نتائج تلك الضغوط على كل من الأفـــــراد و المنظمات أو علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي و تم إغفال دور التوافق للفرد و هل له علاقة بضغوط العمل أم لا.

ولهذا سوف تتناول هذه الدراسة التوافق المهني و علاقته بضغوط العمل ممثلة في الأعـــــــراض الجسدية و النفسية و السلوكية ، وكذا علاقة بعض المتغيرات الوسيطة بكل من التوافق المهني و ضغوط العمل.

وقد أستفاد الباحث من إطلاعه على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية كما أستفاد من نتائج الدراســــــات السابقة للتــــوصل إلى بنـــــاء أداة الدراسة ، وخاصة دراستي الأحمـــــــدي(2002) و (COOPER 1987) ، حيث تميزتا بإستعمال أدوات عالية من الثبات و الصدق أستفاد الباحث منهما ،حيث تم تكييف المقياس المستخدم من طرفهما في قياس ضغوط العمل من خلال أعراضها .

لدى فان الباحث يأمل أن تمثل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في تقديم بعض المقترحات و الحلول لتحقيق التوافق المهني و زيادة معدلاته لدى العاملين الذين تقع على عاتقهم مسؤوليات و أعباء كثيرة مما يساعدهم في حسن مواجهة الضغوط و إدارتها بالوجه الصحيح.

هوامش الفصل الأول

(1) - **عبد الفتاح محمد دويدار**2000: علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته، دار المعرفة الجامعية ص 45

(2) - **العديلي محمد ناصر** 1983 :الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي ، مجلة الإدارة العامة الرياض ص36

(3) - **عبد المعطي محمد عساف**1999 : السلوك التنظيمي (الإداري) في المنظمـــــات المعاصرة ، دار زهران للنشر ص 337

(4) - **جمال الدين محمد المرسي** ، ثابت عبد الرحمن إدريس2002 : السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ص513

(5) - **العتيبي آدم غازي** 2002: الفروق بين الجنسين في ضغوط العمل لدى العمالة الكويتية ، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية المجلد 12 العدد1

(6) - **المعجم الوسيط** 1985 : معجم اللغة العربية الجزء الأول ، الطبعة 3 ، القاهرة ص 484

(7) - **عاقل فاخر** 1988 : معجم العلوم النفسية ، بيروت ، دار الرائد العربي ص 212

(8) - **هيجان عبد الرحمان بن احمد** 1998 : ضغوط العمل ، منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها ، الرياض معهد الإدارة العامة ص 23

(9) - الجريدة الرسميةللجمهورية الجزائرية 2005 العدد12 ص 13

(10) www. Nauss . edu. Sa/ nauss/ Arabic / Masters / ad 38 . htm

(11) - **محمد رفقي ، محمد فتحي**1999 : التوافق المهني و علاقته بالاحتراق النفسي لدى معلمات الرياض ، المجلة التربوية تصدر عن مجلة النشر العالمية جامعة الكويت المجلد 09 العدد 34 ص ص 120- 143

(12) - **سعيد محمد المهنا** 2002: العلاقة بين التوافق المهني و الدافعية للانجاز لدى موظفي جمرك مطار الملك خالد الدولي بالرياض ، مجلة الإدارة العامة العدد 25 ص ص 23-36

(13) - **سمير عسكر** 1988: متغيرات ضغط العمل ، دراسة نظرية تطبيقية بقطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة ، مجلة الإدارة العامة الرياض العدد 60 ص ص 7- 65

(14) - **العتيبي آدم غازي** 1997: علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية و الغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد 25 العدد 2 الكويت ص ص 177-201

(15) - **سعود محمد النمر** 1994: دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام و الخاص بالمملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للإدارة المجلد 16 عدد2 عمان ص ص 1-58

(16) - **حنان عبد الرحمان الأحمدي**(2002): ضغوط العمل لدى الأطباء ، المصادر – الأعراض . الرياض – معهد الإدارة العامة

(17) **Cooper,J.Watts,and Kelly** 1987: "job satisfaction and mental health, and job stress among general dental practiciens in the uk british dental journal . vol 162 pp 77 - 81

(18) - **الهاشمي لوكيا** و آخرون 2003 : الاجهاد لدى المكتبيين الجامعيين ، مشروع بحث الجزء 1 جامة منتوري قسنطينة .

الفصـــــــــل الثاني

التـــــوافق المهـــني

1- تطور مفهوم التوافق :

تتميز مراحل حياة الفرد بمواجهة ظروف و مواقف مختلفة، تختلف بإختلاف خصائص و مميزات كل مرحلة، و لقد سعى الإنسان منذ القدم إلى تحقيق التوافق مع البيئة التي يعيش فيها، فكان في كثير من الأحيان يلجأ إلى السحر و الشعوذة و التنجيم سعيا منه لمعرفة الحظ و الإطلاع على الغيب للحصول على درجة معينة من الإطمئنان و الإستقرار. [1]

أما في العصر الحديث فتتفق أغلب الأدبيات التي تناولت موضوع التوافق على أن أصل مفهوم التوافق مشتق من أصول علم البيولوجيا و يؤكد على ذلك LAZARUS (لازروس) في قوله:

" إن مفهوم التكيف إنبثق من علم الأحياء، و كان حجر الزاوية في نظريةDarwin (داروين) للنشوء و الإرتقاء، و قد أستعير و عدل من قبل علماء النفس و سموه التوافق، و يؤكد على كفاح الفرد للبقاء طويلا أو العيش في محيطه الطبيعي و الإجتماعي. " [2]

إن هذا المفهوم لا يزال يستعمل في علم الأحياء و علم النفس على حد السواء، و هنا لنا أن نتساءل عن الفرق بين مصطلح التكيف البيولوجي النشأة و مصطلح التوافق بالمعنى السيكولوجي.

حيث يرى "**السيد عبد الحليم**":

"إن التوافق يراد به التكيف ، إي تكيف الفرد مع متطلبات حياته الإجتماعية و العلمية، حيث أن علماء النفس أستعاروا مفهوم التكيف و أعادوا تسميته بالتوافق ، و يمثل التوافق و التكيف معا منظورا لملاحظة و فهم السلوك البشري و الحيواني." [3]

و من جهة أخرى يرى "**المليجي وعبد المنعم** "،أن إستخدام لفظ التكيف يكون للدلالة على التكيف البيولوجي،أي التكيف مع البيئة ، في حين يستخدم لفظ التوافق للدلالة على التكيف الإجتماعي بوجه عام [4].

و يشير المفهوم البيولوجي إلى أن الكائن الحي يحاول أن يوائم بين نفسه و العالم الطبيعي الذي يعيش فيه ، محاولة منه للبقاء. أما من المنظور النفسي السيكولوجي فقد أستعار علم النفس المفهوم البيولوجي ووظفه بإسم التوافق بدل التكيف ليدل بطريقة أفضل عن العملية السلوكية و التي بواسطتها تتمكن الكائنات الحية من إشباع حاجاتها و تخطي العوائق البيئية ، فالتكيف بمعناه العام هو العملية أو السلوك الذي يحاول به الفرد التغلب على الصعوبات و العوائق التي تقف حيال تحقيق حاجة ما أو دافع ما ، لذلك فالتكيف يتضمن تغيرات في سلوك الكائن الإنساني يستطيع بها أن يوجه إستجابات للظروف البيئية المختلفة التي تواجهه أو يعيش في كنفها و تلك التغيرات تتسم بالمرونة في مواجهة مطالب و ظروف المجتمع المتغيرة[5].

و من جهته يرى" **صلاح مخيمر**" أن هناك التوافق و هناك التواؤم ، حيث أن التوافق تلاؤم وتناغم على مستوى الأعماق ما بين الفرد و بيئته ، وبينما يظل التواؤم في مستوى السطح لا يزيد على أن يكون مسايرة و مجاراة للبيئة[6] . و بعبارة أخرى

إن التكيف أو الموائمة يتضمن تغييرا جوهريا من جانب الفرد لكي يواجه حاجاته و مطالبه و الظروف المتغيرة للمجتمع، و هذا التغيير يجب أن يكون متسما بالمرونة أو ينبغي أن يكون توافقا مرنا، و يعني هنا مصطلح التكيف أن أي تغيير في الكائن الحي سواءا أكان في الشكل أو في الوظيفة يجعله أكثر قدرة على المحافظة على حياته و بقاء جنسه.

و يشير " **د: القوص** " إلى أن حالات التكيف المناسب دالة بوجه عام على الصحة النفسية، و أما حالات التكيف غير المناسب فإنها تفصح في العادة عن إنحراف معين في الصحة النفسية و معنى أن التكيف السليم هو الذي يخفض التوتر الناشئ عن ظهور حاجة أو دافع ، أو يزيله تماما ، و يمنع الوقوع في الصراع بطرقة تكفل التوازن و التوافق بين الفرد و بيئته و تحافظ على التوازن بين العمليات النفسية المختلفة [7] .

فالإنسان كما يتلاءم مع البيئة الطبيعية يستطيع أن يتوافق مع الظروف النفسية و الإجتماعية المحيطة به، و التي تستلزم منه بإستمرار أن يتلاءم و يتكيف معها، و تدفع ظروف الحياة الفرد إلى هذا التكيـــــــــف و يساعده على ذلك ما لديه من ذكاء و قدرة على التطبيع الإجتماعي [8] .

و من جهته يرى " **إنجلش** " إن مصطلح التوافق يؤكد أكثر ما يؤكده التكيف حتى انه يمكن تعريف التوافق بأنه : " تكيف الشخص مع بيئته الإجتماعية في مجال مشكلات حياته مع الآخرين و التي ترجع لعلاقاته بأسرته و معايير البيئة الإقتصادية و السياسية و الخلقية " [9].

و حسب" **صلاح مخيمر**" فالتوافق هو الرضا بالواقع المستحيل التغيير و هو جمود و سلبية و إستســـــــلام ، أو تغيير الواقع القابل للتغيير و هو مرونة و إيجابية و إبتكار.و يرى بأن عملية التوافق تتضمن إما تضحية الفرد بذاته نزولا عند مقتضيات العالم الخارجي، و ثمنا للسلام الإجتماعي أو تتضمن تشبث الفرد بذاتـــــــه و فرضها على العالم الخارجي [10]..

و بالتالي فالتوافق يدل على العملية السلوكية التي تستطيع بها الكائنات الحية إشباع حاجاتها، ومن هنا فالتوافق عبارة عن سلسلة من العمليات تبدأ حين يفشل الفرد في إشباع حاجة من حاجاته البيولوجية أو النفسية أو الإجتماعية، و تنتهي تلك العمليات بإشباع هذه الحاجة ، و عليه فإن الإنسان لكي يتوافق يجب أن يعرف ما يريده هو و ما يريده الآخرين منه [11].

و بناءا على ما سبق ذكره يمكن القول بأن مصطلح التوافق أعم و أشمل من مصطلح التكيف لأنه يستهدف تحقيق الغرض و إشباع الحاجات ، إما بالتغير الذي يقصد به إعادة تنظيم الخبرة الشخصية أو بالتغيير الذي يعني إعادة تنظيم عناصر البيئة، فإذا كان التكيف هو طبيعة كل كائن حي و الذي يحاول أن يوائم بين نفسه و العالم الطبيعي الذي يعيش فيه محاولة منه للبقاء، فللإنسان بعالمه العقلي له القدرة على تغيير عالم الواقع لتحقيق المواءمة ، و من ثم فالتوافق يشمل طريقتين : التغير و التغيير [12].

و عليه يمكن القول بأن الإنسان يتكيف بيولوجيا و يتوافق نفسيا و إجتماعيا ، وإذ يبدأ التكيف و هو جنين في بطن أمه، و يستمر ذلك طوال حياته بعد الولادة، في حين يبدأ توافقه النفسي و الإجتماعي مع تكوين ذاته في السنوات الأولى من حياته، و بهذا ترتبط العمليتان – التكيف و التوافق- إرتباطا وثيقا بمراحل النمو المختلفة التي يمر بها الإنسان ، إنطلاقا من خصائص

كل مرحلة و مطالب النمو فيها علما بأن هذه المطالب تختلف من مرحلة إلى أخرى إبتداءا من مرحلة الطفولة و إنتهاءا بالشيخوخة و عموما فإن الشخص المتوافق هو الذي يستغل جميع إمكانياته الجسمية و النفسية و الإجتماعية و الإنفعالية إلى أقصى درجة ممكنة في مواجهة مشكلاته حتى يحقق الصحة النفسية المرغوبة في أي مرحلة يعيشها [13].

لذا يمكن القول بأن مفهوم التوافق كغيره من المفاهيم النفسية الأخرى ، عرف تطورا واضحا و إرتبط إرتباطا كبيرا بعلم الأحياء ليصبح فيما بعد ذا طابع نفسي خاص به ، و عليه فإن الإنسان لكي يكون متوافقا مع ظروف حياته و مختلف المواقف التي يتعرض لها، و مع نفسه و مع بيئته ، يجب أن عليه أن يدرك ما يريده و ما يرغب فيه لنفسه و ما يريده منه الآخرين، حتى لا يقف في سبيلهم و يعترض طموحاتـــــــــهم و أهدافهم و رغباتهم و يحترم مشاعرهم، و يعرف كذلك ظروف بيئته و مواقف حياته، و كذا إدراك كل مسببات و مصادر الضغوط و السبل الكفيلة للتعامل و مواجهة هذه الضغوط و التغلب عليها و ذلك بوضع إستراتيجيات محكمة لإدارتها سعيا منه لتحقيق رغباته و لتأكيد ذاته ، مما يؤدي به إلى إبداع و إنجاز أشياء جديدة له و للآخرين، تسهم بدرجة كبيرة في توافقه، فالتوافق يلعب دورا كبيرا و مهما في حياة الفرد لماله من علاقة مع عدة متغيرات و لأن الهدف المنشود الذي يحاول الفرد الوصول إليه يجعله يعمل جاهدا من اجل ضبط التوازن بين جوانب حياته المختلفة و ما قد يعترضها من مواقف و ضغوط مختلفة.

و يوجد هناك اختلاف الآراء حول ما إذا كان التوافق إنجازا أي هدف في حد ذاته أو انه عملية تمكن من بلوغ هدف ما.

حيث يرى LAZARUS بان هناك طريقتين للتفكير حول التوافق:

- أن ننظر إليه على انه تحصيلا أنجز سواءا حسنا أو سيئا.
- أن ننظر إليه بوصفه عملية [14].

و من جهته يرى" **نعيم الرفاعي**" أن التوافق هو عملية و نتيجة في نفس الوقت و يستطرد قائلا: " فنحن نقول أن فلانا قد تكيف تكيفا حسنا مع بيئته الجديدة و يظهر و كأننا نشير إلى نتيجة، كما نقول أن التكيف يمر بمراحل و فيها تتداخل عدة عوامل و بذلك نشير إلى العملية " [15]..

إنه لمن المرجح أن التوافق عملية و نتيجة ، فقد يؤدي الإحساس بأي دافع إلى القيام بعدة سلوكات قصد إشباعه و القضاء على التوتر الذي يحدثه، و تمثل هذه السلوكات المراحل السابقة للإشباع ، و هذا ما نطلق عليه عملية أما النتيجة فهي حصيلة تلك السلوكات التي قد تكون حسنة و يكون التوافق في هذه الحالة مصدر إرتياح و إطمئنان و قد تكون النتيجة سلبية و يكون التوافق غير مناسب مما ينطوي عليه الإضطراب[16].

إن الشخص المتوافق هو الذي يستطيع مواجهة الصعوبات بأشكالها المختلفة بتغيرات في سلوكه و عاداته بما يناسب الظروف الجديدة أو تغيير البيئة المحيطة بما يناسبه، و حســــــب SIDNEY JOURARD (سيدني جورارد) فإن هناك نوعين من التوافق بالنسبة للفرد و هما :

1- التوافق بالتأثير على الذات : و يتمثل هذا النوع في التمتع بالصحة عندما يغير الشخص نماذج سلوكه في إتجاه الصحة النفسية و يكون غير صحي عندما تتغير الشخصية بتنقلات الفرد إلى حد ما بعيدا عن الصحة النفسية (الشخصية السوية) .

2- التوافق بتعديل الظروف الخارجية : و هو الذي يبقي الشخصية دون تغيير و عوض من ذلك تكون معاناة الشخص المكافح في تغيير محيطه متضمنا سلوكـــــات غيره من الأشخاص إلى غايـــة إشباع حاجاته و تخفيف معاناته [17] .

مما سبق يمكن إعتبار التوافق أحد المفاهيم الأكثر شيوعا في علم النفس و الصحة النفسية و ذلك للإرتباط الشديد بالشخصية في جميع مراحلها و مواقفها و قد تضاعفت الأهمية في هذا العصر نظرا لإزدياد الحاجة إلى الأمن و الإستقرار النفسي لأنه لم يسلم من الإختلافات و التباينات في التعريف و التناول و هذا ما سنتطرق إليه بنوع من التفصيل في المطلب الموالي.

2- تعريـــف التوافق:

إن التوافق كغيره من المفاهيم النفسية الأخرى ، ليس له تعريف محدد، بحيث إختلفت التعاريف حسب الإتجاهات الفكرية المختلفة و سنحاول التطرق للبعض منها :

تعريفYOUNG (**يونغ**) 1960 :

" التوافق هو المرونة التي يشكل بها الكائن الحي إتجاهاته و سلوكه في مواجهة مواقف جديدة، بحيث يكون هناك تكامل بين تعبير الكائن الحي عن طموحه و توقعاته و متطلبات المجتمع " [18] .

لقد اعتبر YOUNG التوافق في التعريف السابق على انه العملية التي نتمكن بواسطتها مجابهة ما يعترضنا من مواقف جديدة ، و مدى إرتباطها بما يتطلبه المجتمع ، و لكنه يعتبر التوافق خاص بكل الكائنات الحية رغم حصره لدى الإنسان فقط عند الكثير من علماء النفس .

تعريف EYSENCK(**إيزنك**) :

" هو حالة من علاقة التجانس مع البيئة التي يستطيع الفرد فيها الحصول على الإشبـــاع لمعظم حاجاته، و أن يحقق المتطلبات الجسمية و الإجتماعية." [19]

يرى "إيزنك" أن التوافق هو حالة حصول الفرد على مجموعة الإشباعات المختلفة التي يريدها ، و لكن الفرد ليس بمعزل عن المجتمع و بالتالي فقد تتعارض رغباته مع ما يريده ممن يحيطون به .

و من جهة أخرى يرى " **عزت راجح** ":

"إن التوافق حالة من التواؤم و الإنسجام بين الفرد و بيئته، تبدو في قدرته على إرضاء أغلب حاجاته و تصرفه يكون مرضيا إزاء مطالب البيئة المادية و الإجتماعية، و يتضمن التوافق قدرة الفرد على تغيير سلوكه و عاداته عندما يواجه موقفا جديدا أو مشكـــلة مادية أو إجتماعية أو خلقية أو صراعا نفسيا، تغييرا يناسب الظروف الجديدة." [20]

و يرى CROW AND CROW (**كراو و كراو**):

"أن التوافق يعبر عن مدى قدرة الفرد على التلاؤم مع الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه في الوقت الذي يستطيع فيه أن يقيم علاقات منسجمة و سوية مع الظروف و المواقف و الأشخاص الموجودين في البيئة المحيطة" [21].

تضح جليا أن التعريفين السابقين ينتسبان إلى الإتجاه الإجتماعي الذي يركز على المجتمع و يرى أن الشخصية التوافقية هي التي تساير المجتمع و ثقافته لكنه قلل من قيمة الفرد و طاقاته التي تقف في وجه تلك المعايير و تغييرها، و بالتالي التركيز على جانب واحد فقط من العملية التوافقية .

و ترى **سمية فهمي**:

"أن التكيف يتضمن تفاعلا مستمرا بين الشخص و بيئته ، فللشخص حاجات و للبيئة مطالب ، و كل منهما يفرض مطالبه على الأخر و يتم التكيف أحيانا عندما يرضخ الشخص و يتقبل الظروف البيئية التي لا يقوى على تغييرها ، و يتحقق أحيانا أخرى

عندما يستخدم الفرد إمكانياته فيعدل الظروف البيئية التي تقف في سبيل تحقيق أهدافه، و في أغلب الأحيان يكون التكيف حلا و سطا بين هذين الطرفين ، و ينشا سوء التوافق عندما يفشل الشخص في مثل هذا الحل الوسط فتسوء صحته النفسية، فالصحة النفسية إذن هي قدرة الفرد على التوفيق بين رغباته و أهدافه من جهة، وبين الحقائق المادية و الإجتماعية التي يعيش في وسطها من جهة أخرى. [22].

و ترى من جهتها **نوال عطية**:

" إن التوافق هو قدرة الفرد التي تؤهله إلى الشعور بالرضا و التقبل لذاته، من خلال المبادئ و القيــــــــم و الأهداف التي إرتضاها لذاته بالإضافة إلى الشعور بالرضا الإجتماعي و تقبل الجماعة التي يعيش بداخلها" [23] .

يتضح مما جاء في التعريفين السابقين أن العملية التوافقية ترتكز على الفرد و ما ينطوي عليه من بناء نفسي و حاجات و دوافع و كما يرتكز على المحيط الذي يقع فيه الفرد سواءا أكان طبيعيا أو إجتماعي أو الثقــافي و هي النظرة الأكثر موضوعية .

مما سبق عرضه يمكن إعتبار التوافق هو تلك العملية التي يسعى من خلالها الفرد إلى إحداث التوازن بين إشباع حاجاته و طموحاته وما تتطلبه البيئة المحيطة مما يخلق لديه الإحساس بالرضا و الإرتياح.

3- أبعاد التوافق:

تختلف أنواع التوافق النفسي التي يصل إليها الفرد في حياته اليومية ، فهناك التوافق مع نفسه و مع المحيط الذي يعش فيه ، وذلك مرتبط بتعدد مجالات الحياة، فهناك من التوافق النفسي ما يهتم و يختص بوجوده و بقاءه ، و هناك ما يتصل بنفسه، و هناك ما يتصل بالعلاقات مع الآخرين كما في الدراسة و في المهنة و غيرها. و يمكن حصرها في ثلاث أبعاد أساسية هي :

3-1- البعد النفسي :

ينصب إهتمام هذا البعد على الجوانب السيكولوجية للفرد ، حيث يرى أصحاب هذا الرأي أن التوافق يتحقق بإشباع حاجات الفرد و دوافعه ، و هذا يعني أن التوافق يعمل على تخفيف التوتر ، ويأتي ذلك عن طريق الإعتدال في الإشباع العام،لا دافع واحد أو حاجة واحدة على حساب حاجات أو دوافع أخرى ، ويجب أن يتميز هذا النوع من التوافق بالضبط الذاتي self control و تقدير المسؤولية .

و ترى SMITH أن التوافق السليم و السوي هو إعتدال الشخص في إشباع متطلباته و ليس إشباع واحد من المتطلبات على حساب متطلبات أخرى أو حاجات أخرى ، فالشخص المتوافق توافقا سيئا أو ضعيفا هو الشخص غير الواقعي و المحبط و التسرع في إشباع حاجاته و دوافعه و الذي يضحي بإهتماماته و إهتمامات الآخرين و ذلك لإشباع حاجة حالية أنية شديدة و ملحة [24].

إلا أن الأحداث النفسية تعمل على إستبعاد حالات التوتر و إعادة الفرد إلى مستوى معين وهو المستوى المناسب لحياته في البيئة التي يعيش فيها ، فالفرد يكون سلوكه مدفوعا بدافع معين نحو الهدف الذي يشبع ذلك الدافع و عندما تعترضه عقبة فإنه يقوم بأفعال و إستجابات مختلفة حتى يجد أنه بإستجابة معينة قد تغلب على هاته العقبة ووصل إلى هدفه و أشبع حاجاته و دوافعه [25]. ذلك أن الإشباع للحاجات المختلفة للإنسان شرط أساسي من شروط حصوله على التوافق الذي يحقق له الاستقرار النفسي [26].

3-2- البعد الاجتماعي :

و يتجلى في قدرة الفرد على عقد صلات اجتماعية راضية و مرضية ، و علاقات تتسم بالتعاون و التسامح و الإيثار، فلا يشوبها العدوان، أو الإرتياب أو الإتكال أو عدم الاكتراث لمشاعر الآخرين [27].

كما يظهر في قدرة الفرد على مجاراة قوانين الجماعة و معاييرها و كذلك عقد العلاقات الاجتماعية الجيدة مع

المحيطين به من أفراد و جماعات، من بين صوره تغيير الفرد لسلوكه، و هذا بما يناسب الظروف و المواقف الإجتماعية الجديدة، أو يقوم بالإقلاع عن سلوك كان قد ألف إتباعه أو أعتاده إلى سلوك آخر، حين يتضح له جليا أن السلوك الأول لا جدوى منه، أو الفرد في هذه الحالة يقوم بتغيير بيئته [28] .

و من جهته يرى" **أحمد زكي**" أن التوافق عملية إجتماعية تتضمن نشاط الأفراد و الجماعات و سلوكهم الذي يرمي إلى الملائمة و الإنسجام بين الفرد و الفرد، و بين مجموعة أفراد و بيئتهم أو بين الجماعات المختلفة ، و من الضروري أن يتكيف

الأفراد لما يسود مجتمعهم من عادات و أذواق و آراء و إتجاهات حتى تسير جوانب الحياة الإجتماعية في توافق تام[29] .

مما سبق ذكره يمكن القول بأن البعد الإجتماعي يرتكز على تحقيق العلاقة الجيدة و الإنسجام الكلي بين الشخص و البيئة المحيطة به، و إنحصاره على الجانب الإجتماعي و إهمال الجانب النفسي للفرد في حدوث التوافق.

3-3- البعد التكاملي :

هذا البعد يقوم أساسا على التفاعل بين البعد النفسي و البعد الإجتماعي فالتوافق هو عملية ذات وجهين ، فالفرد ينتمي إلى المجتمع بالدرجة الأولى و في نفس الوقت يقدم المجتمع للفرد الوسائل الضرورية لتوظيفها في تحقيق طموحاته و رغباته و تفجير طاقاته الكامنة لينشط نشاطا خلاقا ليواكب التغيير الحاصل في المجتمع ، حيث أن الفرد و المجتمع يرتبطان معا في علاقة تبادلية تأثيرية ، و لهذا لا يمكن تصور نسق منهما دون الآخر[30].

4- عوامل التوافق:

توجد مجموعة من العوامل و التي من شأنها أن تساهم في نجاح أو فشل العملية التوافقية للفرد و يمكن حصرها في عوامل خاصة بالفرد و عوامل خاصة بالبيئة و يمكن التطرق إليها فيما يلي :

4-1 – الســــــــن :

- يمتلك الفرد الأكثر نضجا و سائل تحقيق الرغبات و الطموح، فالسن يعتبر عامل أساسي في مدى نجاح عملية التوافق و ذلك لقدرة الفرد الناضج على التفكير في الوسائل و الغايات على حد السواء و مدى ملائمتها لتجسيد و بلوغ غاياته و رغباته.

فغالبا ما يغير الشخص و خاصة ما بعد سن المراهقة ، أهدافه بعد الإنتهاء من الدراسة الجامعية لما يدرك عدم تماشي أهدافه و غاياته مع ما قد يواجهه من عقبات ذاتية و بيئية و التي تحول دون بلوغه إلى الأهداف المسطرة سابقا.

4-2- الجنــــــــس:

أثبتت الدراسات أن هناك ثمة إختلاف في مستوى الطموح الذي يستوجب و جوده لدى الأفراد أثناء تحقيق التوافق و هذا بين الجنسين ، فالذكور أكبر طموحا من الإناث ، فالرجال يشعرون بحاجة أكبر للتحصيل في العمل المدرسي ، الرياضة، الترقية الوظيفية من البنات، حيث أنهم يتجهون إلى وضع أهداف تفوق إمكانياتهم في هذه المجالات.

و الفروق بين الجنسين تزداد بتقدم العمر، حيث يتوسع مجال الاهتمام لدى الرجال أكثر من النساء حيث أن الرجال يعملون على تحقيق مجموعة من الحاجات تتعلق بجوانب مختلفة منها المهنية و منها المكانة الاجتماعية في حين أنه عند النساء تكون مقتصرة على الجانب الأسري ، و هذا ما يؤكد إتساع أو تعدد عمليات التوافق عند الرجال أكثر منه عند النساء.

4-3- الإستعدادت و القدرات العقلية :

تلعب القدرات العقلية دورا كبيرا في نجاح عملية التوافق و إستمرارها فكلما كان الفرد أكثر ذكاءا و تخيل مبدع، كلما كان باستطاعته القيام بتحديد أهداف معينة تتفق مع بيئته و إمكانياته و محيطه الإجتماعي و بذلك يساعده هذا على تحقيق أهداف أبعد و أكثر صعوبة [31].

فالشخص الذي يتمتع بذكاء مرتفع تكون طموحاته أكثر واقعية من الشخص الأقل ذكاءا، لأنه يتمتع بالقدرة على تحديد نقاط قوته و ضعفه و أكثر إدراكا للعوائق البيئية التي يمكن أن تقف حجرة عثرة في سبيل تحقيق أهدافه. فهو يتبنى طموحات تتماشى و إمكانياته و قدراته و لا ينساق وراء رغبات و طموحات غير واقعية مما قد يؤدي به إلى الفشل في تحقيق التوافق المنشود.

فالشخص المتوافق أكثر إستبصارا بذاته و قدراته و العوائق التي تواجهه في طريقه إلى تحقيق أهدافه و أكثر تقبلا لحدود إمكانياته، إن هذا الإدراك الموضوعي للذات و للعالم يساعدان على وضع أهداف واقعية تتناسب مع إمكانيات الفرد و قدراته[32].في حين ترى " SMITH " أن الشخص سيء التوافق يضع أهدافا غير واقعية إما مرتفعة جدا أو منخفضة جدا ، حيث أن الإرتفاع غير الواقعي دليل على سوء التوافق و الإنخفاض غير الواقعي دليل أيضا على أن الفرد لا يقدر على

إستغلال جيد لطاقاته فيلجأ إلى أهداف سهلة و هذا يعتبر من أهم مظاهر سوء التوافق. ومن جهة أخرى يرى GRUEN أن المضطربين إنفعاليا يميلون إلى تقدير أهدافهم تقديرا غير واقعي، بينما يحدد المتزنين إنفعاليا أهدافهم بصورة تكون أعلى بقليل من مستوياتهم الفعلية، و يفسر ذلك على أن المضطربين يتأثرون بشكل مبالغ فيه برغباتهم أو مخاوفهم ، بينما الأسوياء يحتفظون بقدرة من الإتزان بين الآمال و الواقع، نتيجة لنضج صورة الذات و عدم إضطرابها (33).

يمكن القول بأن الصحة النفسية و القدرات العقلية تساهم بشكل كبير في التأثير على تحديد و وضع الأهداف الواقعية عند الأشخاص.

4-4- خبرات النجاح و الفشل :

أكدت أغلب الدراسات أن خبرات النجاح من شأنها أن ترفع من مستوى طموح الأفراد و تولد لديهم رغبة أكبر في تحقيق التوازن و السعي إلى إرساء قواعد و أسس التوافق على العكس من ذلك فإن خبرات الفشل من شأنها أن تؤدي بالأفراد إلى رسم خطط لتحقيق أهداف لا تتماشى مع قدراتهم مما يدل على سوء التوافق ، فخبرات النجاح و الفشل ليس لها مغزى إلا في إطار الأهداف التي يضعها الفرد لنفسه(34).

إن إستجابة الفرد إزاء الفشل أو النجاح تحدد وفقا لعوامل شخصية و صفات إنفعالية، فالشخص المتوافق يكون قادرا على مواجهة نفسه، و يعدل حكمه على قدراته عندما يدرك أن الحاجات التي يريد إشباعها شديدة الإرتفاع أما الشخص غير المتوافق يكون حساسا تجاه الفشل و يغير أهدافه عند تكرار الفشل، فالشخص أثناء فشله يحاول تعويض فشله بالتفوق في النشاطات التي لديه فيها قدرة أكبر، بينما سيئ التوافق يبالغ في التعويض و يحاول التفوق في نفس النشاطات التي هو ضعيف فيها ، محاولة منه لإنكار ضعفه مما سيؤدي به إلى سوء التوافق.

4-5- المستوى الإجتماعي :

أشارت العديد من الدراسات إلى أن المستوى الإجتماعي و الإقتصادي للأسرة يعد من العوامل الهامة و المؤثرة في مستوى طموح الأبناء، فالأطفال الذين ينتمون لوضع إجتماعي و إقتصادي مرتفع لديهم فرصة
أكبر من أن يطمحوا إلى مستويات تعليمية و مهنية عالية عن نظرائهم المنتميـــن لوضع إجتمـــاعي منخفـــض (35).

و على العموم فإن الأسرة لها دور كبير في مساعدة أبنائها على تحقيق طموحاتهم و أهدافهم، مما توفره من إمكانيات يستطيع الأفراد بواسطتها التغلب على العوائق التي تعترضهم و تكون لهم الحافز الذي يدفعهم نحو تحقيق أهدافهم و بالتالي تحقيق التوافق .

مما سبق ذكره يتضح جليا أن عملية التوافق تتحكم فيها العديد من العوامل بعضها مرتبط بالفرد و الآخر مرتبط بالبيئة التي يعيش فيها من كل جوانبها الطبيعية و الثقافية و الإجتماعية ، فعملية التوافق تتوقف على قدرة الفرد على إدراك قدراته و إمكانياته عندما يسعى إلى رسم طموحاته و توقعاته و أهدافه حتى لا يحدث إختلال في تحقيقها، فمعرفة نقاط الضعف و القوة لديه من شانها أن تولد لديه واقعية في إختيار أهدافه و طموحاته و له القدرة على تجسيدها دون الإخلال بإلتزماته نحو المجتمع و البيئة المحيطة به.

5- خطوات عملية التوافق:

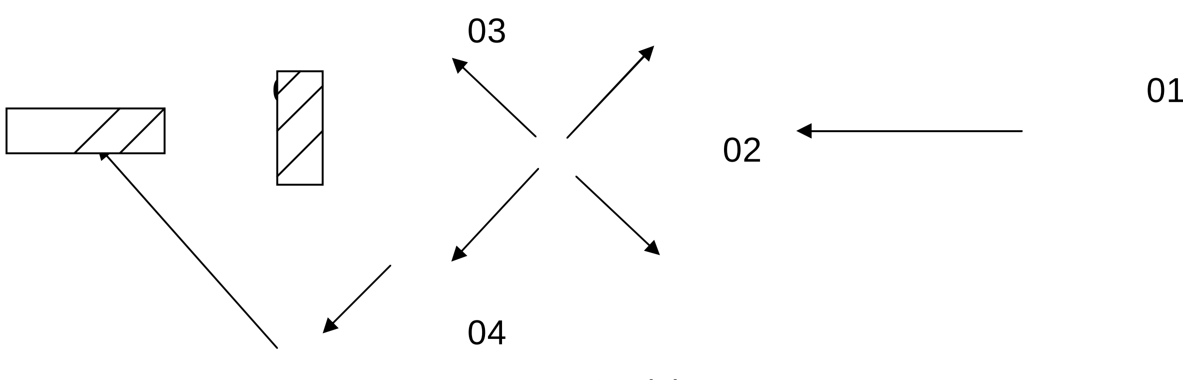
يعتبر الكثير من علماء النفس بأن الحاجات و الدوافع هي أهم العوامل المباشرة في عملية التوافق لما لها من تأثير على توافق الأفراد ، حيث أكدت معظم الإتجاهات أن التوافق يقتضي إشباع حاجات الفرد و دوافعه، و ذلك راجع إلى أن الحاجات غير المشبعة تزيد من إلحاحها بين الحين و الآخر مما يضاعف إضطراب الشخص و عدم توازنه.

و منه فإن الحاجات هي نقطة البدء في العملية التوافقية، كما أن إشباعها يعتبر نقطة النهاية فلا يمكن تخيل سلوك دون دافع و دافع دون هدف محدد له من هنا إرتبط التوافق بإعتباره عملية بالدافعية و إرتبط بالهدف و هو الإشباع باعتباره نتيجة.

و يرى كل من SHOBEN AND SHAFFER ,LF أنه بالإمكان و صف عملية التوافق على أنها سلسلة من مراحل إبتداءا من الإحساس بحاجة معينة و إنتهاء بإشباع هذه الحاجة [36] .

و يذهب "**علي محمد علي**" إلى أن عملية التوافق تبدأ بدوافع لم يتمكن الفرد من إشباعها نتيجة ظروف أو أحوال منعت الفرد من تحقيق هذا الإشباع ، و هذا ما جعله يعاني الإحباط و خيبة الأمل ، و يصاحب ذلك قوة التوتر و القلق ، و يقوم الفرد عندها بمحاولات لحـــل المشكلة محاولا بذلك إشباع دوافعه و حاجاته [37].

فإذا أشبعت حاجات الإنسان إشباعا سهلا فلن يحتاج إلى عملية ، و لكن ذلك لا يحدث في معظم الأحوال فثمة عقبات دائما تحول دون الإشباع المباشر للدوافع، فقد تثار لدى الفرد دوافع السيطرة و السيادة أو الشهرة و لا يستطيع إشباعها أو إزالة التوتر الناتج عنها في الحال،و قد يكون سبب ذلك عقبات خارجية كالمنافسة التي يجدها من أشخاص آخرين تحركهم نفس الدوافع، إلا أن شان الدافع القوي متى أستثير أن يجعل الفرد في حالة نشاط و حركة حتى تتم إستجابة تشبعه أو تزيل التوتر الناتج عنه. و العمليات التي تقوم عند إثارة الدافع للفرد و التي تنتهي عندما يشبع، هي ما يسمى في مجموعه " عملية التوافق " . و هو ما يمثله الشكل (1).



الشكل (1) خطوات عملية التوافق

فإذا ما و جد شخصا يقوم بالسلوك (01) فهو مدفوع نحو هدفه الذي يشبع به هذا الدافع و عندما تعترضه العقبة (03) فإنه يقوم بأفعال و إستجابات مختلفة (02) تنتهي بأن يختار الإستجابة (04) حتى يتغلب على هذه العقبة فيصل إلى هدفه (05) و يشبع حاجاته، و الخطوات الرئيسية في هذا التسلسل الهادف إلى التوافق تعتمد على إستمرار و جود الدافع، و تتوقف قوة الإستجابات و إستمرارها إلى حد كبير على قوة الدافع أولا ، ثم على العوائق التي تحــول دون الإشباع المباشر التي تثير إستجابات تؤدي إلى خفض التوتر أو إلى الإشباع [38] .

مما سبق ذكره يمكن إعتبار أن عملية التوافق تحتاج إلى وقت و جهد خصوصا عندما تكون هناك صعوبة في إشباع الدافع أو هناك إستحالة إشباع و ذلك لوجود عوائق من شأنها أن تعرقل الفرد في بلوغ تحقيق أهدافه لأن عدم فهم و إدراك المواقف بصورة كلية من شأنه أن يجعل من سلوكاته دون فائدة و منه فالتوافق عملية معقدة، يزداد تعقيدها تبعا لخصائص الفرد و البيئة المحيطة.

6- عوائق التوافق :

يواجه الفرد أثناء سعيه لتحقيق الإشباع للدوافع و الحاجات مجموعة من العوائق و التي من شأنها أن تحد من تقدمه و بلوغه الأهداف المسطرة و يمكن حصرها فيما يلي : [39]

1- إفتقار البيئة إلى وسائل الإشباع للدوافع المادية و المعنوية.

2- عدم فهم المرء لنفسه و إمكانياته و عدم تقبله لنفسه و صعوبة تحديده لمستويات الطموح حسب قدراته.

3- و جود عوامل لا شعورية تؤثر على سلوك .

4- و جود صراع بين دوافع متصارعة و متعارضة لما تخلفه الثقافة من تناقضات.

5- عدم تطور المعايير الثقافية .

فعليه فالفرد قد يصادف عوائق تعترض إشباع بعض الحاجات الضرورية و التي تدفع الفرد في الكثير من الأحيان إلى تقبل حلول توافقية أقل إشباعا لحاجاته أو إلى سلوك يتعارض مع قوانين المجتمع و قيمه و تقاليده، فيكون (إنحرافا أو شذوذا ، و من بينها الإحباط و الصراع و القلق [40] ، و الإحباط هي حالة من التأزم النفسي تنشأ من مواجهة الفرد لعائق يحول دون إشباع دوافع أو حاجة ملحة [41] .

و يحدث الإحباط بوجود عقبة في البيئة الخارجية ، أو نقص في الفرد نفسه أو صراع الدوافع المتضاربة، أما الصراع فيشير إلى المواقف التي يقع فيها الفرد تحت تأثير دوافع متضاربة تؤدي إلى القيام بأعمال لا يمكنه التوفيق بينها [42] .

إن عملية التوافق عملية معقدة تظهر من خلال تفاعل العوامل الفردية و العوامل البيئية المحيطة ، كما أنها قد تنعدم بسبب عوائق خاصة بالفرد أو المجتمع أو التفاعل بينها .

7- أهمية التوافق :

يستهدف التوافق الرضا عن النفس و راحة البال و الإطمئنان نتيجة الشعور بالقدرة الذاتية على التكيف مع البيئة و التفاعل مع الآخرين و لا يحتاج ذلك لأكثر من التعرف على حاجات النفس ، و معرفة إمكانيات البيئة ، و أهمية التوافق تظهر من خلال مساعدة الإنسان على إشباع حاجاته و إرضاء دوافعه بالطرق المشروعة التي حددها المجتمع مع مراعاة إمكانيات البيئة.
فالتوافق كوسيلة هو عملية إشباع حاجات الفرد التي تثير دوافعه بما يحقق الرضا عن النفس و الإرتياح لتخفيف التوتر الناشئ عن الشعور بالحاجة و يكون الفرد متوافقا إذا ما أحسن التعامل مع الآخرين بشأن هذه الحاجات و أجاد تناول ما يحقق رغباته بما يرضيه و يرضي الغير أيضا و يمكن حصر أهمية التوافق فيما يلي (43):

1- قدرة الفرد على مواجهة مشاكله بمعرفة الأسباب و محاولته التغلب عليها .

2- قدرة الفرد على التكيف مع المتغيرات المختلفة و الحفاظ على توازنه الإنفعالي .

3- تمكن الفرد من إزالة توتراته عن طريق الإشباع للحاجات المختلفة بالطرق المشروعة و التي تساهم في سعادته و سعادة الآخرين.

4- إقامة علاقات إجتماعية إيجابية مع باقي أفراد المجتمع يسودها الود و الإحترام المتبادل .

5- إكتساب المهارات و الخبرات التي تمكنه من إستغلال قدراته و توظيفها في حياته العملية و ذلك عن طريق إحتكاكه بالجماعات و حسن توافقه معها.

6-تمتع الفرد بالصحة و التوافق النفسي و الإجتماعي مما يساهم في زيادة إنتاجيته .

8- ميكانيزمات التوافق :

إن إرضاء الفرد لحاجاته و تحقيق أهدافه لا يتم بصورة مطلقة ، نتيجة عوامل ذاتية ، خاصة به كقدراته و خصائصه و كذا الظروف التي يعيش فيها لذلك يلجأ الفرد إلى آليات معينة لكي يحقق التوافق و هذه الآليات يطلق عليها في علم النفس " ميكانيزمات الدفاع " و هي عبارة عن سبل أو أساليب تهدف إلى الدفاع عن الشخصية ضد أي تهديد داخل الفرد او خارجه. و كلمة ميكانيزمات لا تحمل أي معنى من المعاني المرضية أو سوء التوافق النفسي فهي عمليات يلجا إليها الفرد بحكم خبراته الموقفية و تتحدد هذه الميكانيزمات فيما يلي :

8-1- العقلانية و التبرير: INTELLECTUALISATIO ET RATIONALISATION

وهي حيلة دفاعية يحاول بها الشخص إعطاء صفة منطقية لصراعات و إنفعالات بغية السيطرة عليها[44] في محاولة لإيجاد الصفة الملائمة لإرضاء دوافعه و حاجاته و يحاول إعطاء تفسير منطقي أو مقبول عقليا لحالة أو سلوك أو فكرة أو إحساس ما، ومثال ذلك العامل الذي لم يتحصل على علاوة المردودية وما تسبب له من إحباط فيحاول هذا الأخير إعطاء تفسيرات و تأويلات نوعا ما منطقية لعقلنة فشله ، و التبرير حيلة لاشعورية نحاول بواسطتها تقديم تفسيرات مقبولة إجتماعيا لسلوكاتنا و أفكارنا و تصوراتنا الخاطئة في نظر الغير ، و يعرفه علم النفس على أنه تعليل مقبول يعطيه المرء لنفسه أو يقدمه لسواه على سبيل تسويغ سلوكه أو تفسير عقيدته [45].

8-2- التعويض : COMPENSATION

هوميكانيزم للتكيف يستخدمه الفرد ليغطي ضعفا أو نقصا في صفة مقبولة إجتماعيا لإحراز التفوق ، و تعتبر أحلام اليقظة من مظاهر عملية التعويض ومن أسهل الوسائل لإشباع رغباتنا و دوافعنا و التي لا تحتاج إلى الكثير من الجهد أو الطاقة ، وهذا يعني وجود انسحاب ذهني من عالم الواقع لتحقيق ما نصبو إليه [46].فالعامل أو الموظف الذي لم يسعفه الحظ في النجاح في مهنته يعوض فشله هذا في نشاط رياضي على سبيل المثال .

8-3- التقمص : IDENTIFICATION

و هو عملية نفسية يتمثل الشخص بواسطتها أحد مظاهر أو خصائص شخص آخر و يتحول كليا أو جزئيا تبعا لنمو ذاته ، و تتكون الشخصية و تتمايز من خلال سلسلة من التمويهات [47] ، حيث يقوم الموظف ببعض التصرفات و السلوكات التي يتقمصها من شخصية يحبها و يتخذها كقدوة و مثال يحتذى به نظرا لما حققته هذه الشخصية من نجاحات في ميادين شتى ، ولكن لا يجب أن تتعدى الحدود و إلا أصبح يعد من مظاهر سوء التوافق و ذلك بوصوله إلى درجة يدمج فيها الفرد ذاته في شخصية معينة و هذا ما يسمى بالإستدخال أين يصبح تقمص كلي لصفات الشخصية المفضلة الأمر الذي يزيد من عجزه على مواجهة مشاكله اليومية و زيادة روح الإتكالية مما يصعب عملية التوافق النفسي و الاجتماعي و المهني .

8-4- **الإعلاء** :ـو يعني تحويل الطاقة النفسية المرتبطة بدوافع يضع المجتمع قيودا على إشباعها إلى أهداف و إنجازات يقبلها المجتمع ، و الإعلاء لا يصرف الطاقة النفسية إلى سلوك مقبول إجتماعيا فقط، بل إلى سلوك إبداعي أحيانا [48].

8-5- **الإسقاط** PROJECTION:

عبارة عن عملية دفاعية غالبا ما يلجأ إليها الإنسان في حياته اليومية ، حيث يثبت للآخرين بعض الصفات السلبية التي يعانيها هو نفسه فيلصق فيها الفرد ما يتصف به من صفات غير مقبـــولة إجتماعيا إلى الآخر [49].

8-6- **النكوص** : REGRESSION

هي عملية يقوم فيها الفرد بالعودة إلى مرحلة الطفولة هروبا من المواقف الحاضرة و التي لا يمكنه أن يحقق فيها إشباعا لدوافعه، و تعتبر لديه مرحلة الطفــولة أسهل للتخلص من أعباء عدم التوافق و تراكمات أعباء النفس [50] .

8-7- **التحويل** TRANSFORMATION :

يتم عندما يتواجد عائق فيحول الإنفعالات إلى عائق آخر له بعض الشبه أو الصلة بالموضوع الأول، فكراهية العامل لرئيسه في العمل قد ينشأ لكراهيته لوالده التي لا يمكن أن يعبر عنها تعبيرا صريحا [51] .

8-8- **الرفض** :

عندما يكون الموقف الخارجي موقفا شديدا حيث لا يستطيع الفرد مواجهته فإنه يلجأ إلى رفض وجود هذا الموقف ، ذلك لأن رفــض هذا الموقف يؤدي إلى تخفــيف التوتر و تجنب الألم و لو كان ذلك بصفة مؤقتة [52] .

إن ما يجب الإشارة عليه هو أن الإنسان في حياته لا يستخدم آلية (ميكانيزم) واحدة فقط للتوافق فقد تجده يستخدم عدة آليات و هذا حسب الموقف الذي يتعرض له و كذا ظروفه و الضغوط المحيطة به.

9- معايير التوافق :

يمكن أن نصف شخص ما بأنه يملك أو يتمتع بسلوك سوي أو صدر عنه سلوك ما، له صفات معينة و مقبولة إجتماعيا ، و نصف شخص آخر بأنه لا سوي ، إذا صدر عنه سلوك غير مقبول إجتماعيا، فالإنسان غير المتوافق هو المخالف لقانون جماعته، بحيث أن السواء و اللاسواء يدخلان ضمن إطار التوافق.

و يمكن حصر المعايير التي يمكن من خلالها الحكم على توافق الفرد من عدم توافقه فيما يلي :

9-1- **المعيار الإحصائي** :

يعتبر هذا الإتجاه الفرد متوافقا إذا كان لا يختلف كثيرا عن المتوسط الحسابي لمجموع أفراد المجتمع الذي ينتمي إليه، سواء في الصفات الإيجابية أو السلبية، و في ضوء هذا المفهوم الإحصائي للتوافق لا نحكم على الفرد حكما أخلاقيا و إنما نقرر انه يختلف أو يتفق مع متوسط الجماعة (53) .

إلا هناك بعض الإعتراضات على إستخدام المعيار الإحصائي في تحديد الشخصية السوية و اللاسوية للأسباب التالية : (54)

- إن المعيار نسبي يتوقف على نوع العينة التي يشتق منها المتوسط .
- إن الوسط أمر نسبي سواءا بالنسبة للفرد أو المجتمع أو بالنسبة للقائم بعملية إستخدام هذا المعيار.
- إن المتوسط أمر غير مرغوب فيه في كل وقت.

حيث أنه عند الحكم على شخصية فرد ما أو تقديرها لا يمكن حساب هذا التقدير كميا أو حسابيا، فالشخصية كل دينامي متفاعل ، لا ينبغي تفتيها إلى وحدات رقمية ثم تجميعها بعد ذلك .

9-2- **المعيار المرضي (الباثولوجي)** :

إن الحكم على أن الفرد متوافق وفق هذا المعيار ، حين يكون الفرد خاليا من كل الأمراض فالسواء يتحدد على أساس غياب الأعراض و الخلو من مظاهر المرض .

أما اللاسواء فيتحدد بوجود أعراض المرض ووجود إظطربات نفسية، و بالتالي فإن هذا المعيار يعتمد في تحديده للتوافق على تحديد مفهوم الشخصية المعتدلة نفسيا، فالشخصيات الشاذة تتسم بأعراض مرضية معينة كالمخاوف و الوسواس ، إرتفاع مستوى القلق (55) .

و يعاب على هذا المعيار أنه يعجز عن تحديد الدرجة التي يمكن إعتبار من يصل إليها منحرفا عن السواء أو اللاسواء .

9-3- **المعيار المثالي** : يرى أن السوي هو الكمال المثالي أو ما يقرب منه، و هذا ما يقصد به أن يكون الفرد ممتثلا لقيم المجتمع و معاييره و نظمه و مبادئه ، و إذا خالفها أو رفضها يعد سيء التوافق، إن هذا المعيار قد لا يكون له وجود على الإطلاق .

9-4- المعيار الإجتماعي :

يرى أصحاب هذا المعيار ، الذين يركزون على أهمية المعايير الإجتماعية و الأخلاقية في المجتمع ، حيث يصعب تحديد مفهوم الشخصية السوية بمعزل عن نظام القيم و لهذا يستخدمون هذا المفهوم لوصف مدى الإتفاق لسلوكاتنا مع المعاييرالأخلاقية في المجتمع ، و قواعد السلوك السائدة فيه، و كيف يكون سلوكنا مقبولا بالنسبة لأنفسنا و للأخرين، و من هذا يتخذ هذا المعيار أن السوي هو المتوافق إجتماعيا و اللاسوي هو غير المتوافق إجتماعيا.

يعاب على هذا المعيار هو عزل قدرات الفرد التي قد تفوق ما يحتويه المجتمع من قيم و عادات، و هذا التفوق لدى الأفراد يعتبر أحد الأسباب التغيير التي تسود المجتمع، حيث يعمل هؤولاء الأفراد على رسم أهداف تفوق ما يمليه المجتمع ، و يتمكنون من تحقيقها و بالتالي يستطيعون تغيير مسار مجتمعاتهم .

9-5- المعيار القانوني :

يرى بأن الأشخاص المتوافقين هم أولئك الذين يستطيعون تحقيق إشباعاتهم و فق ما تمليه عليهم النصوص القانونية ،و الشخص غير المتوافق هو ذلك الشخص الذي يعمل على تحقيق رغباته و فق ما يتصادم مع النصوص القانونية .

ما يعاب على هذا المعيار هو عدم شموليته لكل الأفراد و الظروف و المجتمعات فهو رأي نسبي يتوقف على طبيعة الظروف و المواقف كما أن تجريم السلوك أمر يتوقف على ثقافة المجتمع.

9-6- المعيار التكاملي :

يرى أصحاب هذا المعيار بان الحكم على الشخص فيما إذا كان متوافقا أم لا ، لا يرجع لعامل ذاتي أو بيئي واحد ، و إنما لعدة عوامل متفاعلة ذاتية جسمية ، نفسية ، عقلية ، و بيئية مادية و إقتصادية و إجتماعية مع إختلاف الأهمية بالنسبة لكل عامل في كل حالة ، فالعامل الذاتي يؤثر في العامل البيئي و العكس صحيح ، و العامل البيولوجي يؤثر في العامل النفسي فكل العوامل متداخلة تؤثر في بعضها البعض و لا يمكن إعتماد عامل واحد أثناء حكمنا على توافق الفرد من عدم توافقه [56].

يعتبر هذا المعيار هو الأقرب للواقع و ذلك لأن عملية التـــوافق يمكن تفسيرها بالإحتكام إلى مختلف المعايير . إن التوافق الموجود واقعيا هو توافق نسبي أو جزئي ، حيث يستطيع الإنسان أن يتعايش مع مجتمعه و مع نفسه ، و أن يحقق قدرا من النجاح و الإنجاز ، حيث أن التطرق إلى معايير التوافق يفسح المجال للقول بأن لكل معيار نقائص و عيوب يحتوي عليها و هذا لإنحصاره في تحديد أساسه على جانب واحد من جوانب حياة الفرد ، و هذا ما جعل جميع المعايير تتصف بالنسبية ، مما أدى على صعوبة تحديد معيار متكامل نستطيع من خلاله الحكم على شخص بأنه متوافق و هذا لأن التوافـــق في حد ذاته يشمل عدة جوانب .

10- معايير الشخصية المتوافقة و السوية :

من خلال التطرق لمفهوم التوافق كان هناك إرتباط بين عملية التوافق و الصحة النفسية ، فماهي المعايير التي تحدد الشخصية السوية ؟ و التي من خلالها يمكننا من تحديد أو وصف الشخص فيما إذا كان لديه توافق أو سوء توافق ، لقد حاول البعض وضع محكات و تحديد مميزات سلوكية معينة لوصف الشخصية سوية التوافق ، ومن بينهم "ماسلو" و" متلمان" ثم قام "كوفيل " و زملائه في كتابهم علم النفس الشواذ بإدخال بعض التعديلات وقدموا معايير الشخصية السوية ، ومنها مايلي :[57]

-شعور كاف بالأمن.

-درجة معقولة من تقويم الذات (الاستبصار).

-أهداف واقعية في الحياة.

-تكامل وثبات في الشخصية.

-اتصال فعال بالواقع.

-القدرة على التعلم و كسب الخبرة.

-تلقائية مناسبة.

-إنفعالية معقولة.

-القدرة على إشباع حاجات الجماعة مع درجة من التحرر من الجماعة (الفردية).

كما قدم" **فرج عبد القادر طه**" مقالا بعنوان إطار معياري للشخصية السوية ووضع تصور متعدد الأبعاد للشخصية السوية و منها مايلي :[58]

1- قدرة الشخصية على الفهم الصائب لنفسها و للآخرين و تتجلى في مدى فهم الفرد لنفسه مما يساعده على التقدير الصائب لقدراته و إمكانياته و المعرفة الدقيقة لرغباته و دوافعه ، و بالتالي يحسن إستغلال قدراته و التخطيط الجيد لإشباع رغباته.

2- إدراك الشخصية السليم للواقع و معرفة عناصره، حيث يعتبر الإدراك السليم للواقع الذي تتفاعل فيه الشخصية عنصرا مهما و بعدا أساسيا من أبعاد سوائها ، فإذا اضطرب هذا الإدراك و اختل اضطربت تبعا لذلك علاقة الشخصية بعناصر هذا الواقع.

3- قدرة الشخصية على ضبط النفس و التحكم في إنفعالاتها و أهوائها فالشخص السوي هو الشخص الذي يقدر على ضبط انفعالاته و أهوائه .

4- قدرة الشخصية على الحب و التعاون و الإيثار و الولاء.

5- الطموح المناسب للشخصية و الأهداف الواقعية في الحياة ، فالشخصية السوية هي التي توازن بين إمكانياتها و استعداداتها ومستوى الطموح الذي تريد الوصول إليه.

6- قدرة الشخصية على العمل المنتج البناء وتعتبر هذه القدرة من أهم خصائص الشخصية السوية لأن العمل هو الذي يقوم عليه عمار الكون و إزدهاره ،ويقوم عليه بنيان أي مجتمع و تقدمه ، فهناك الكثير من الناس في مهن و تخصصات علمية شتى على درجة عالية من القدرة على الإنتاج و لكنهم مستهتـــــرون و ليس لديهم رغبة في العمل .

7- هدوء الشخصية و إطمئنانها و إحساسها بالراحة النفسية فعندما يشعر الفرد بالنجاح و تحقيق أهدافه و إشباع رغباته كل هذا يدل على حدوث التوافق و النجاح ومن ثمة الصحة النفسية.

8- إستمتاع الشخصية بالصحة النفسية و يقصد بها خلو الشخصية من الإنحـــــــــرافات و الإضطرابات و الأمراض النفسية الواضحة بالإضافة إلى قدرته على التوافق و النجاح في علاقاته مع غيـــره من الناس و التحقيق الايجابي البناء لذاته في عمله و إنتاجيته و نشاطه مع قدرته على مواجهة الأزمات و الشدائـــد و الصمود أمامها.

وتبقى الصحة النفسية و السواء في الشخصية مسألة نسبية حيث أن مقدارها يختلف من فرد إلى آخر.

2- التـــــــوافق المـــــــــهني :

تمهيد :

يسعى الفرد دائما للبحث عن الوسائل التي تمكنه من تحقيق التوافق و من بين أهم هذه الوسائل نجد العمل ، حيث يسعى الفرد إلى بلوغ توافقه في مجال العمل ، حيث يحاول إحداث نوع من التواؤم و التوازن مع بيئته المهنية و الإجتماعية التي يعيش فيها .

و يعتبر التوافق المهني جزء من التوافق العام للفرد في شتى مجالات حياته ، و يشمل توافقه مع محيط العمل بما يتضمنه هذا المحيط من عوامل بيئية كثيرة طبيعية و إجتماعية ، و ما يطرأ على هذه البيئة من تغيير من وقت و آخر .

و تتضمن البيئة المهنية الإداريين و المشرفين و المرؤوسين و ظروف العمل و ساعاته و نوعه ، و يتميز التوافق المهني بالمرونة و يتحقق خلال سنوات عمل الفرد أي خلال تاريخه المهني [(59)] .

1- مفهوم التوافق المهني :

يعرف التوافق المهني و فق المنهج المستخدم في دراسته و من أهم هذه المناهج :

أ- منهج دراسة التوافق كعملية ديناميكية .

ب-منهج دراسة التوافق كحالة [60] .

أ- منهج دراسة التوافق كعملية ديناميكية :

و يعرف هذا المنهج على أن التوافق هو عملية ديناميكية مستمرة يحاول بها الفرد تحقيق أو الإحتفاظ بحالة من التطابق مع بيئة العمل ، و يرى أصحاب هذا المنهج بأن التوافق عملية مستمرة ، و ديناميكية و ما يجعلها بهذا الشكل هو كون حاجات الفرد متغيرة بإستمرار . فقد يسعى الفرد في بداية الأمر إلى تحقيق ما هو فيزيولوجي ، ولكن سرعان ما تتغير هذه الحاجات ، فيرغب في تحقيق حاجات الأمن و الحاجات الإجتماعية و إحترام الذات و تحقيق الذات [61] .

إن ما يجعل عملية التوافق مستمرة هو تغير بيئة العمل بإستمرار نظرا للنمو و التطور التكنولوجي الذي يساير الصناعة ،حيث يعتمد إستمرار تفاعل الفرد قصد تحقيق الإنسجام مع بيئة العمل على مجموعة القدرات و الحاجات التي لديه ، فهذه القدرات و الحاجات هي التي تعمل على توجيه سلوكه و تفاعله مع البيئة المادية و الإجتماعية للعمل بهدف تحقيق درجة من التوافق المهني [62] .

ب- منهج دراسة التوافق كحالة :

يرى أصحاب هذا المنهج بأن التوافق المهني حالة من الإنسجام يحققها الفرد مع بيئته المهنية و غالبا ما يقاس هذا الإنسجام الحاصل بين العامل و عمله بالرضا الوظيفي و يكون الفرد متوافقا إذا إستطاع عمله أن يحقق له مجموعة من الحاجات التي يسعى إلى تحقيقها ،و كذلك يقاس الإنسجـــــــام بمدى فعالية العامل و كفائته ،و يمكن قياسه بإختبار الرضا .و بالتالي فإن أصحاب هذا المنهج يشيرون إلى أهمية الرضا في تحديد و قياس التوافق المهني حيث يتضمن تقبل العامل بوجه عام لعمله، كما يتضمن إشباع حاجاته و يرى البعض الآخر من المهتمين بالسلوك التنظيمي أن التوافق المهني يشير إلى التلازم بين الفرد و مهنته من خلال أشكال التناسق المتبادل الذي يؤدي إلى تحقيق أفضل عائد و ظيفي سواء للمهنة أو للفرد [63] .

2- تعريف التوافق المهني :

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالتوافق المهني و يمكن التطرق إلى بعضها فيما يلي :

1- تعريف **عباس محمود عوض** :

التوافق المهني هو العملية الديناميكية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم بينه و بين البيئة المهنية (المادية و الإجتماعية) و المحافظة على هذا التلاؤم [64].

2- و قد عرفه scott : "بأنه توافق الفرد مع بيئة العمل ، فهو يشمل توافق الفرد لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل ، و توافقه للتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل بمرور الزمن و توافقه لخصائصه الذاتية" [65] .

3- و يتفق **فرج طه** مع هذا التعريف حيث ذكر بأن التوافق المهني يعرف بأنه :

" توافق الفرد لدينا عمله ، فهو يشمل توافق الفرد لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل ، و توافقه للتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل على مر فترات من الزمن ، و توافقه لخصائصه الذاتية ، و هكذا فإن توافق الفرد مع المشرف عليه و مع زملائه و مع مطالب العمل و مع قدراته الخاصة و مع ميوله و مزاجه ، يعتبر هذا جميعا متضمنا في مفهوم التوافق المهني "[66] .

4- كما يعرفه **أحمد عبد الخالق** بأنه :

"تكيف الفرد مع عمله الذي يستطيع أن يؤديه بنجاح لأنه يتناسب مع ذكائه و قدراته و الذي يرضى عنه و يميل إلى ممارسته لأنه يتفق مع ميوله و مستوى طموحه و فكرته عن نفسه "[67] .

5- تعريف **سلامة غباري** :

"هو التكيف السليم مع ظروف العمل و الظروف الأسرية و مع المجتمع الخارجي مما يشعر العامل بأنه راض عن نفسه و عديم الشكوى في حياته مما يساعده على الإنتاج الأفضل كما و كيفا" [68].

6- من جهته يرى **بديع محمود القاسم** :

"أن التوافق المهني هو توافق العامل مع جميع متغيرات العمل ، بما يبعث على الرضا الوظيفي ، ويتضمن ذلك رضا العامل و إشباع حاجاته و تحقيق طموحاته و توقعاته مما ينعكس على إنتاجيته و كفايته و علاقته بزملائه و رؤسائه ، و مع بيئة العمل ، و إذا لم يتحقق للعامل الرضا فإنه ينعكس سلبا على إنتظامه في العمل حيث يكثر تذمره و شكواه و غيابه و تأخره عن العمل" [69] .

7- تعريف **إبراهيم شوقي عبد الحميد** :

"التوافق المهني هو تلك العملية التي يسلك بها الفرد و يتفاعل و ينسجم مع بيئة العمل و ذلك من خلال مجموعة فريدة من قدراته و حاجاته" [70].

8-تعريف **عبد المجيد محمد الشاذلي** :

"التوافق المهني يتضمن الرضا عن العمل و رضا الآخرين تجاهه ، و يتمثل في الإختيار المناسب للمهنة عن قدرة و إقتناع شخصي و الإستعداد لها علما و تدريبا و الدخول فيها و الصلاحية المهنية و الكفاءة و الإنتاج و الشعور بالنجاح و العلاقات الحسنة مع الرؤساء و الزملاء و التغلب على المشكلات و لا ينبغي أن نتصور أن التوافق المهني هو توافق الفرد لبيئة العمل فقط" (71) .

إنطلاقا من التعاريف السابقة يمكن القول بأن التوافق المهني هي حالة الرضا التي يشعر بها العامل بعد سعيه لخلق نوع من الإنسجام بينه و بين بيئته المهنية ، فالتوافق المهني هو عملية مستمرة و تتميز بالديناميكية نظرا لتعدد حاجات الأفراد و تغيرها المستمر و كذلك تغير المحيط المهني الذي يتواجد فيه الفرد .

و لقد إختلفت التعاريف فهناك من ركز على دور القدرات الخاصة و حاجات الفرد في توجيه السلوك، بهدف تحقيق درجة معينة من التوافق المهني.و هناك من ذهب إلى الإهتمام و التركيز على مظاهر التوافق و المتمثلة في الرضا و الإرضاء و من جهة أخرى يرى البعض بأن التوافق المهني لا يجب حصره في التوافق مع البيئة فقط و إنما يشمل كل التغيرات التي تطرأ على البيئة و خصائص الفرد الذاتية.

3- نظريات التوافق المهني:

لقد سبق و أن تم التطرق إلى مفهوم التوافق المهني على أنه تلك العمليات السلوكية التي يقوم بها الفرد أثناء بحثه من إشباع حاجات معينة، و يتوقف نجاحه في ذلك، على مدى تحقيقه لمجموعة من الإشباعات التي كان يطمح إليها، و لقد قامت دراسات عديدة لتحديد هذه الحاجات، و لعل أبرز ما توصلت إليه هذه الدراسات هي تلك النتائج التي تقدمها لنا مجموعة من النظريات و التي سيتم التطرق إليها بالتفصـــــــيل فيما يلي :

3-1- النظرية المادية :

و قد ظهرت هذه النظرية في نهاية القرن 19م و بداية القرن 20م، و عرفت بإسم التنظيم العلمي للعمل بقيادة TAYLOR (تايلور) و قد حاول تحديد الأسس العلمية و القيم المادية التي تساعد الإدارة على زيادة الإنتاج بأقل جهد ممكن و زمن أقل [(72)].

و تعتبر هذه النظرية بان الإنسان العامل إقتصادي بطبعه، يسعى جاهدا لزيادة أمواله ، فحسب هذه النظرية فإن الفرد يعمل و يطمح إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من المال ، حيث يعمل على زيادة الإنتاج بغرض تحسين أجره، و بالتالي جمع أكبر قدر من الأموال. و لكي تزيد المؤسسة من إنتاجها حسب تايلور لا بد من العمل على التفرقة بين العمال ذوي الطموح العالي ، الذين يسعون إلى ربح أكبر قدر من المكافآت المالية و بين ذوي الطموح المنخفض.

فتعمل على تحقيق طموحات الأول بشكل سريع و توفر له الوسائل المادية المناسبة و الحديثة التي تمكنه من الإنتاج السريع، كما تعمل على تدريبه في إستعمالها قصد زيادة الإنتاج [(73)] .

و من هنا نستنتج أن تايلور قد حصر متطلبات و حاجات الأفراد في الأجر، فالفرد يكون متوافقا مهنيا إذا إستطاع أن يحصل على الأجر المناسب.

تقييم النظرية:

إن نظرية "تايلور" التي تؤكد على ضرورة توفر الأجر المادي و أن الفرد يملك طموحا ماديا يسعى إلى تحقيقه ، قصد تحقيق التوافق في البيئة المهنية و كانت بمثابة الثورة الفكرية الصناعية حيث إستطاعت أن تبين لنا طبيعة إنسانية معينة، و هذه الطبيعة التي تعبر عن مادية الفرد، و التي تعتبر أهم جانب حسب هذه المدرسة، يسعى إلى تحقيقه من خلال محيطه المهني.

3-2- مدرسة العلاقات الإنسانية :

لقد ظهرت هذه المدرسة بقيادة (ELTON MAYO) " ألتون مايو " حيث كان الهدف الأول من الدراسات التي أجريت بشركة الكهرباء لمدينة " هاوثورن " هي دراسة العلاقة بين الإضاءة و فعالية العمال

في الأداء ، إلا أن نتائجها كانت مخالفة للتوقعات ، فلقد أكدت هذه التجارب أن الأفراد يسعون من خلال عملهم إلى تحقيق مجموعة من الحـــاجات تتمثــل في الإستقرار و الأمن الوظيفـــي ، تحقيق الإنتماء و الإبداع في مجال مهنته [74] .

و قد قدمت هذه النظرية للمديرين مجموعة من القواعد و الأساليب التي تساعدهم في تحفيز العاملين و مساعدتهم على تحقيق رغباتهم ، مما يضمن لهم حسن التوافق و ترتكز هذه الأسالـــــــــيب على ثلاثة أنشطة : [75]

أ- تشجيع العاملين على المشاركة في القرارات الإدارية .

ب- إعادة تصميم الوظائف من أجل خلق تحديات للقدرات.

ج- تحسين تدفق الإتصال بين الرئيس و المرؤوس .

إن سعي الفرد لإحداث التوافق مع بيئته المهنية يمر عبر تحقيقه لمجموعة من الحاجـــــات و تتمثل فيما يلي :

1- تحقيق الإستقرار .
2- تحقيق الأمن الوظيفي .
3- تحقيق الإنتماء.
4- إبراز المواهب و الكشف عن إبداعاته و المشاركة في إتخاذ القرارات و بالتالي فتوافق الفرد يتوقف على تحقيق إشباع للحاجات السابقة .

تقييم النظرية :

لقد إستطاعت هذه النظرية أن تبين لنا أهم الجوانب المؤثرة في سلوك الأفراد ، و أهم الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها ، فهي تعبر بقوة عن طموح الأفراد و يعاب عليها أنها تهتم أكثر بالجانب الإنساني .

3-3- **النظريات السلوكية** :

3-3-1- **نظرية** MASLOW **(إبراهام ماسلو)** 1954 :

حسب هذه النظرية فالفرد يعمل على تحقيق طموحاته، و قد سماها بنظرية الحاجات، فالفرد يسلك طريقه إلى مهنة ما قصد إشباع حاجات معينة فهو يعمل على تحقيق التوافق بتحقيق طموحاته [76] .

و تفترض نظرية الحاجات أن الأفراد في محيط العمل يدفعون للأداء بالرغبة في إنشاء مجموعة من الحاجات الذاتية، و يستند " ماسلو" إلى ثلاثة إفتراضات أساسية [77]:

1- البشر كائنات محتاجة من الممكن أن تؤثر إحتياجاتها على سلوكها، و الحاجات غير المشبعة فقط هي التي تؤثر في السلوك، أما الحاجات المشبعة فلا تصبح دافعة للسلوك.

2-ترتب الحاجات حسب أهميتها .

3-يتقدم الإنسان للمستوى التالي من الهرم ، عندما يتم إشباع الحاجات الدنيا.

و قد قسم "ماسلو " الحاجات إلى 05 أنواع هي : [78]

- حاجات تحقيق الذات .

- حاجات إحترام الذات .
- حاجات إجتماعية.
- حاجات الأمن .
- حاجات فيزيولوجية.

و حسب هذه النظرية لا يمكن للإنسان أن يحقق التوافق حتى يتمكن من تحقيق كل الحاجات بداية بالدنيا في قاعدة الهرم إلى المركبة في قمة الهرم .

تقييم النظرية :

لقد إستطاع ماسلو من خلال نظريته أن يقدم لنا بالتفصيل الحاجات التي يسعى الأفراد إلى تحقيقها و لقد ألم إلماما بجميع الجوانب التي يسعى الأفراد من خلالها إلى تحقيق التوافق ، و لكن ما يعاب عليه انه تناسى الفروق الفردية لدى الأفراد .

2-3-3- **نظرية فريديريك هيرزبرج** :

و لقد جاءت نظريته المعروفة بنظرية العاملين كتطوير للنظرية السابقة (نظرية الحاجات) و قد إعتمد في ذلك على دراسة شملت مائتي مهندس و محاسبين و أستخدم طريقة الأحداث الجوهرية في جمع البيـــانات و قد أستخدم في المقابلات أسئلة مثل: هل يمكنك أن تصف حالتك عندما تحس بالرضـــــــــــــــــا التام بوظيفتك ؟ (79)

و لقد جاءت عموما نتائج الدراسة كالآتي : إن العمال يرغبون في وجود مجموعات عوامل في محيط العمل مما يساعدهم على التوافق : و لقد كانت إستجابات أفراد عينة الدراسة منقسمة إلى مجموعتين :

المجموعة01 : يرغب أفرادها فيما يلي :

- العمل في منظمة تعترف بإنجازاتهم.
- العمل في مناصب تتوفر فيها فرص الترقية.
- العمل في مناصب تتوافق متطلباتها مع قدراتهم قصد تقديم جهد أكبر.
- العمل في وظيفة تمكنهم من إستعمال جميع قدراتهم..

المجموعة 02 : يرغب أفرادها فيما يلي :

- العمل في منظمة ذات إشراف فني مناسب.
- العمل في جو تسوده علاقات إنسانية تتسم بالتعاون و روح الجماعة و الإتصال السليم.
- العمل في منظمة توفر له و ظيفة مستقرة .
- العمل ضمن رفاهية و رقي (80). .

و بالتالي يمكن القول بأن التوافق المهني عملية تتم عن طريق تحقيق الأفراد لمجموعة الرغبات، بينتها نتائج هذه الدراسة تتمحور في أغلبها في الأمن و البحث عن الإستقرار الوظيفي و العلاقات الإجتماعية بالإضافة إلى الحالة الإجتماعية و

المكانة الراقية ، نمط الإشراف المناسب و المسؤولية و الترقية.

تقييم النظرية:

ما يمكن قوله عن هذه النظرية بأنها إستطاعت أن تبين لنا طموحات مجموعة من المهندسين و المحاسبين في منظمات إنتاجية و المتمثلة حسب " فريديريك هرزبارج " في الإعتراف بالإنجاز و العلاقات المتبادلة و نمط الإشراف المناسب و المنصب الدائم .

إلا أن ماقدمه لم يجعله يسلم من النقد فحسب(IDON) " أدون " فإن هذه النظرية تحمل بعض النقائص لكون النتائج التي تعتمد عليها ، كانت على فئة من الإطارات (المهندسين ، المحاسبين) فهي عمليا قليلة مقارنة بمجموع المهن، و كذلك يعاب عليها أنها أهملت تأثير الفروق الفردية على مستوى الطموح لدى الأفراد [81].

4- تقسيم التوافق المهني :

لقد قامت جامعة " مينسوتا " MINNESOTA بإصدار كتاب عن التوافق المهني قام بإعداده مجموعة من الأساتذة بها ، حيث قاموا بتقسيم التوافق المهني إلى :

- الرضا عن العمل.
- الروح المعنوية.
- إتجاهات العمل و دوافعهم .
- المحكات السلوكية و الصلاحية للمهنة .

و تتخلص بحوث هذه الجامعة فيما يلي :

1- يمكن الإستدلال على التوافق المهني من عاملين : الرضا و الإرضاء

حيث يتضمن الرضا :

- تقبل العمل بشكل عام.
- تقبل العامل للظروف البيئية بالعمل.
- تقبل العامل لطريقة الإشراف.
- تقبل العامل لطرق التسيير و الإدارة .
- رضا العامل عن الأجر و عن ساعات العمل .
- تقبل العامل لنوع العمل و أهميته و كفايته .

و يتضمن الإرضاء : تلك الطريقة التي يقدر الرؤساء من خلالها العامل و التي يعبر عنها سلبيا بما يلي :

- التغيب عن العمل .
- التأخر عن مواعيد العمل .
- الحوادث التي يقع فيها و التي تقع منه .
- عدم إستقراره في العمل .

و التي يعبر عنها إيجابيا بتوافق قدراته و مهاراته مع مطالب العمل و مقتضياته .

2- الفروق بين الأفراد ، لها دلالة وأهمية ،بمعنى أنه يتم قياس توافق الفرد مقارنة بزملائه الذين يعملون معه.

3- يحدث التوافق المهني بعد مرور فترة معينة يقضيها الفرد في بيئة العمل، فالفترة التي يقضيها الفرد في عمله تكون في مجموعها الفترة التي تستغرقها عملية التوافق و يلاحظ أن الرضا و الإرضاء قد تتفاوت بالنسبة للفرد الواحد مع مرور الأيام ، فصور التغير التي تطرأ على نوع الحاجات المراد إشباعها و الإرضاء من أهم محاور التوافق.

4- عملية التوافق المهني تختلف من مهنة إلى أخرى فالمحكات ذات الدلالة تختلف من مهنة إلى أخرى، كما قد يختلف نمط العلاقات المتداخلة في المهنة نفسها من جهة أخرى.

5- يتأثر التوافق المهني بعوامل السن و الجنس ، المستوى التعليمي ، التدريب و نمط الشخصية، نمط التسيير السائد في المنظمة و التوافق خارج نطاق العمل ، و الحالة الإجتماعية و لذا فإنه يبدو من المعقول أن درجة الإشباع و الإرضاء تعكس درجات مختلفة من التوافق المهني بالنسبة للسن ، الجنس، المستوى التعليمي، التدريب لذا يجب أن نضع في إعتبارنا هذه النواحي حتى نحكم على وجود توافق مهني أو عدم وجوده.

6 – يمكن فهم إتجاهات العمال في نطاق علاقاتهم بالمحكمات السلوكية و الحوادث .

7- العوامل المرتبطة بالرضا عن العمل هي : الأجر ، الزملاء في العمل ، الشعور بالأمن، تقدير الذات ، تحقيق الذات، إتاحة الفرص للترقية و العدالة [82] .

5 - مظاهر التوافق المهني:

إن الحكم على العامل على أنه متوافقا مهنيا أو غير متوافق يتطلب منا معرفة مؤشرات التوافق المهني التي يمكننا بواسطتها الحكم على توافق الفرد من عدمه و يمكن حصرها من خلال المظاهر السلوكية العديدة التي يتخذها التوافق المهني فيما يلي :

1- القدرة على الحفاظ على العلاقات الإجتماعية مع الآخرين و تنميتها .

2- القدرة على التعامل بذكاء مع المشكلات التي يواجهها العامل في مهنته.

3- القدرة على تقبل الذات و الآخرين مع إدراك جوانب القوة و الضعف فيهم .

4- القدرة على إتخاذ قرارات عملية .

5- القدرة على الإلتزام بمواعيد العمل و الإهتمام و الإجتهاد في العمل .

6- القيام بالأداء الوظيفي على الشكل الجيد .

7- الإستقرار و التوازن الإنفعالي.

و يمكن إعتبار الرضا الوظيفي أهم المظاهر ، حيث يرى " عوض " بأن التوافق مظاهر و أول مظاهره الرضا عن العمل ، حيث أن الرضا يعكس رضا العامل عن العمل و عن مكونات بيئة العمل و يصور حقيقة علاقات العامل بزملاء العمل ووجهة نظره في رؤسائه أو المشرفين عليه، و أجرته و حساسية لمركزه في البناء الإجتماعي للعمل ووجهة نظره في الظروف المحيطة بعمله [83].

ومن هنا تظهر أهمية الرضا الوظيفي في حدوث التوافق المهني ، ومن ثم يعتبر الرضا المهني الظاهرة الأكثر أهمية لإرتباطه بالعديد من المتغيرات الموجودة بمحيط العمل لكونه المؤشر الأكثر صدقا عن السير الحسن للعمل ، و غالبا ما تستعمل عبارة الرضا المهني للدلالة على حالة العامل بعد ما يحقق إشباع حاجة من حاجاته كالزيادة في الأجر ، الترقية، رضا المسؤول عنه [84] .

و ترى " نادية شريف " بان الرضا عن العمل هو قدرة الفرد على إشباع الحاجات الإنسانـــية لدى الإنسان و التي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته، كما تتضمن التقدير و الإنجاز و الإبداع و احترام الذات و تحمل المسؤولية و المنفعة التي تعود على الفرد من القيام بالعمل [85] .

و تذهب بعض سياسات التسيير إلى الإهتمام بكل جوانب حياة العامل و تعمل على تحسينها و يرى البعض مثل : FLOOR - MORSE- MACCOBY بأنه يمكن تحقيق الرضا إلا بإجمتاع كل الجوانب، و كان للرضا محورا مركزيا تتلاقى فيه كل الأشعة المتمثلة في الرضا عن كل جوانب الحياة، و قد عدد هؤلاء الباحثون الكثير من عوامل الرضا الفرعية كالرضا عن الأجر ، عن محتوى العمل، فرص الترقية، الإشراف، جماعة العمل، ظروف العمل، ساعات العمل، و يرون أن درجة الرضا العام تعبر عن الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل[86].

6- عوامل الرضا المهني:

لقد تعددت أراء الباحثين حول تحديد العوامل المؤثرة في الرضا المهني و يمكن حصرها فيما يلي :

حيث حدد (KEITH) ست عوامل للرضا، تتصل الثلاث الأولى بالعمل مباشرة و تتمثل في كيفية الإشراف و الرضا عن العمل نفسه و الإندماج مع الزملاء في العمل، و الثلاث الأخرى تتصل بالعمل بصفة غير مباشرة و تتمثل في توفير الهادفية للمنظمة و عدالة المكافآت و الحالة الصحية و البدنية و الذهنية [87].

و إضافة إلى العوامل السابقة الذكر FLIPPO قائمة آخرى من العوامل المؤثرة على رضا العاملين و تشمل هذه العوامل على القيادة العادلة، تقدير العمل المنجز، و الإستقرار في العمل و ظروف العمل ، الكفاءة و الفرص المتاحة، الإنسجام مع زملاء في العمل، الآجر، المزايا المتحصل عليها خلاف الآجر ، المركز الإجتماعي ، القيام بعمل له أهميته [88] .

و قد حصر **العديلي** عوامل الرضا في تسعة عوامل هي :

- النمو النفسي و الفرصة لإتخاذ قرارت خاصة في العمل و الراتب و الضمانات و المسؤولية و الإعتراف و التقدير و العلاقة مع الزملاء و المسؤولين ، الطرق المتبعة في الإشراف ، فرص التقدم و النمو الوظيفي و ظروف العمل و بيئته المادية، متطلبات العمل، الحالة الإجتماعية، و أنظمة و إجراءات الإدارة [89].

و من جهته قام **محمد عبد الوهاب** بتحديد خمسة عوامل مؤثرة في الرضا المهني هي :

- عوامل داخلية أو خاصة بالفرد .
- عوامل خاصة بمحتوى الوظيفة .
- عوامل خاصة بالأداء .
- عوامل خاصة بالإنجاز .
- العوامل التنظيمية الخاصة بالمنظمة كنظام الأجور و الترقية [90] .

و بقد لخص **النمر** العديد من العوامل المؤثرة على الرضا لدى الموظف في عمله و هذه العوامل تتفاوت درجة أهميتها من فرد لآخر، كما تتفاوت أهميتها بإختلاف التنظيمات الإدارية و البيئية المحيطة بها و يمكن
إدراجها كما يلي:

01- **الأجر** : و هو المبلغ الذي يتقضاه الموظف نظير عمله اليومي الذي يقدم فيه جهده للتنظيم ، هذا المبلغ يستعمله الفرد لإشباع حاجاته الأساسية و يتوقف رضا الفرد عن الراتب الذي يتقضاه بمدى كفايته لإشباع
حاجاته، وعدالته (مقارنة بالجهد المبذول) .

02- **الترقية** : ينظر إلى الترقية على أنها حصول الموظف على فرص للترقية إلى مناصب أعلى بحيث تمنحه الترقية الإشباع المادي و المعنوي ، و بالتالي فرضا الفرد يتوقف على مدى إتاحة الفرصة له للترقي .

03- **الأمن** : و هو سعي العامل للحصول على نوع من الضمانات في عمله، سواءا كانت أثناء تأدية العمل أو بعد تركه للعمل بسبب العجز أو الوفاة أو إنهاء الخدمة، حيث أن هذه الضمانات تدخل في نفسه درجة من الأمن و الأمان و تزيل عنه القلق و يوجه جهده للعمل. فكلما كان هناك سعي من المنظمة لتوفير الشعور بالأمن للموظف كلما كان رضاه عن عمله عاليا .

04-**الإحترام و التقدير** : للإنسان مكانة عالية في جميع المجالات ، حيث يسعى الفرد إلى الحصول على التقدير و الإحترام في العمل الذي يقضي فيه حوالي ثلث وقته اليومي و هذا التقدير يهمه الحصول عليه كإنسان أولا و لإشعاره بإنجازه و مجهوداته التي يبذلها في مجال العمل ثانيا. حيث شعوره بهذا التقدير يدخل في نفسه السرور و البهجة و تحقق له درجة من الرضا عن العمل .

05- **جماعات العمل**: يسود التنظيم مجموعة من العلاقات التي تتسم بين العاملين، و تؤثر هذه العلاقات في درجة الرضا الذي يشعر بها الفرد في عمله، فكلما كان التفاعل القائم بين الفرد والجماعة يحقق منفعة للفرد كانت جماعة العمل مصدر رضا للفرد.

06- **الإشراف** : أوضحت نتائج الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف و رضا المرؤوسين عن العمل فقد أشارت دراسات جامعة (ميتشجن) إلى أن المشرف الذي يجعل مرؤوسيه محل إهتمام و يقيم علاقات طيبة بينه و بينهم على أساس من التفاهم و الإنسجام، يخلق بيئة عمل تحقق الرضا للعاملين و العكس في حالة إعتباره للعامل حالة ثانوية. [91] .

07-**الحرية في العمل** : و تقصد بالحرية المتاحة في العمل مقدار ما يشعر به الفرد من الإستقلال و حرية التصرف في جدولة بعض جوانب العمل اليومي، فكلما أتيحت للفرد توافر درجة من الحرية في العمل ، شعر بالمسؤولية الشخصية نحو إمكانية النجاح أو الفشل التي يمكن أن تحدث في تنفيذ الأعمال.

8- **العلاوات و المكافآت** : من المتغيرات المادية التي تثير في الفرد النشاط، خاصة إذا كانت مرتبطة بالأداء، فهي تعتبر مكملا للراتب فإذا كان الراتب غير كاف لتحقيق الحاجات الأســـــــاسية، فإن العلاوات و البدلات و المكافآت تأتي لتعويض النقص في إرتفاع تكاليف المعيشة [92] .

مما سبق يمكن إعتبار حالة الرضا عن العمل هي المظهر الأساسي للتوافق المهني، و ذلك من جميع الوجوه و الجوانب و عن ما يحيط بالعمل من مؤثرات بحيث يشعر الفرد بالأمن و الإرتياح لتحقيق رغباته و ميوله و طموحه و إحساسه بإحراز النجاح الذي يتمثل في حجم الإنتاج و نوعه و هناك عدة جوانب في الرضا عن العمل تشير إلى التوافق المهني في مقدمتها الزيادة في الأجور و التطورالذاتي بالمؤسسة و ثبـــــات العاملين وإستقرارهم فيها، ومدى الإستفادة من قدراتهم، و يأتي الرضا عن العمل نتيجة للتوافق بين فكرة الفرد عن ذاته و تقديره لقدراته و تكيفه مع ظروفه من جهة و بين الدور المهني الذي يقوم به و الذي يعتبر جزء من تحقيق ذاته [93] .أن معنى رضاه عن عمله أنه قد و صل إلى مستوى حقق فيه جزء من أهدافه و أحلامـــه، و يتأثر التوافق المهني و الرضا المهني بعوامل هي :

العمر ، الجنس،مستوى التعليم، التدريب، نوع المهنة، نمط الشخصية و التوافق العام و التكيف خارج نطاق العمل و المكانة الإجتماعية و الإقتصادية للعامل و ظروفه المادية، و كل ما يعكس رضاه عن عمله بما في ذلك مكونات بيئة العمل و علاقات العامل بزملائه ووجهة نظره في مشرفيه و مرؤوسيه ،و أجوره ، و في الظروف المحيطة بالعمل و نوعه و عدد ساعات العمل و متطلباته [94] .

إلا أن الحضارة الصناعية الحديثة و رغم ما توفره من عوامل التقدم و الإزدهار فإنها قد تبعث عن زعزعة الأمن و الإستقرار في نفوس العاملين و من ثم يمكن أن تؤدي إلى حالات سوء التوافق.

7- قياس التوافق المهني:

إن قياس درجة التوافق المهني لدى الفرد العامل تستدعي إستعمال عدة و سائل لكون عملية التوافق عملية مركبة تتداخل فيها عدة عوامل و لكونها أيضا عملية معقدة و متغيرة و كونها أيضا عبارة عن مشـــــــاعر و إحساسات شخصية تنبعث من معايير و سلوكات و تصرفات العامل في المؤسسة و نظرا لتعدد العوامل المكونة لها فالوسائل المستخدمة في قياس التوافق المهني هي :

7-1- **قياس الرضا الوظيفي** :

و الذي يعبر عنه بمدى رضا الفرد عن عمله من حيث الأجر، المكانة الإجتماعية التي يحققها له عمله، بالإضافة إلى رضا العامل عن نمط الإشراف داخل المؤسسة و نمط التسيير و العلاقات الإجتمـــاعية السائدة و إحساسه بأن المؤسسة توفر له الأمن و العدالة و فرص الترقية و رضاه عن نظام الحوافز و الظروف الفيزيقية (95).

7-2- **قياس الروح المعنوية** :

ويعرفها **حسن عبد الحميد رشوان** على إنها : إتجاهات الأفراد نحو بيئة العمل، و نحو التعاون النابع من ذواتهم لبذل أقصى طاقة في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية داخل المؤسسات التي يعملون بها (96).

من خلال هذا التعريف يتضح بأن هناك عملية ربط بين إحتياجات الفرد و الروح المعنوية و مدى إشباع هذه الحاجات، و عل مدى قدرة العامل على التكيف و التأقلم مع عمله، فهذه النظرة ترتبط أيضا بالروح المعنوية للفرد و بالرضا الذي يشعر به ف عمله (97) .

و يرى بعض المفكرين أن الروح المعنوية تخص الفرد بحيث تصف لنا شعوره و تقبله للعمل، و في هذا السياق يرى **منصو فهمي** بأن الروح المعنوية تصف مشاعر العامل أو المدير نحو عمله أو شعوره بالرضا لهذا العمل (98) .

بمعنى آخر فإن الروح المعنوية تعتبر أحد المؤشرات التي يمكن إعتمادها للحكم على توافق العامل في بيئة عمله، فإرتفاع يكون مرتبطا بمدى إشباعه لحاجاته و إنخفاضها يكون سببه عدم الإشباع لهذه الحاجات.

7-3- **قياس الطموح** :

لقد تم تعريف الطموح في معجم السلوك 1973 (DICTIONARY OF BEHEVIORAL SCIENCE) على أ المستوى المتوقع للأداء المقبل (99).

و يعرفه معجم علم النفس و التحليل النفسي : على انه المستوى الذي يطمح الفرد أن يصل إليه أو يتوقعه لنفسه سواء ف تحصيله الدراسي أو إنجازه العلمي أو في مهنته و يعتمد على تقدير لذاته و لإمكانياته و لظروفه (98).

أما **السيد عبد العالي** :

فيرى أن مستوى الطموح يضع الفرد في إطاره أهدافه المرحلية البعيدة في الحياة و يتوقع الوصول إليها عن طريق سع المتواصل في ضوء خبراته و قدراته الراهنة (101).

و بالتالي يمكن القول بأن مستوى الطموح يكون مرتفعا في حالة إشباع حاجاته و منخفضا في حالة عدم الإشباع ،و مادام أ التوافق المهني متوقف على مدى تحقيق الفرد لإشباعاته فإنه يمكننا الحكم على توافق الفرد في عمله بمدى إرتفاع مستو طموحه، فكلما كان الفرد قادرا على تحقيق طموحاته، كلما كان قادرا على تحقيق التوافق، أما إصابته بالإحباطات نتيجة خبرا الفشل التي إعترضته، أثناء عملية التوافق، فإنها ستؤدي به إلى وضع أهداف أقل من إمكانياته و قدراته، و هذا يعتبر أيضا نو من سوء التوافق. فمستوى الطموح يعتبر معيارا يقيس به الفرد نجاحه أو فشله، ففشل الفرد في تحقيق مجموعة من الإشباعا قد يولد له شعور مستمر بالإخفاق بما له من آثار خطيرة على التوافق المهني .

4-7- قياس الاستعدادات و القدرات:

يقصد بالاستعدادات و القدرات تلك العوامل الإستعدادية، فيها الجسيمة و العقلية (كالصحة الجسدية، و الذكاء،و التحصيل التي تساعد الفرد على تحقيق التوافق في بيئته المهنية، فقياس هذه القدرات ضروري لمعرفة فيما إذا كان الفرد يستطيع أن يحق التوافق في محيطه المهني، فتطابق القدرات و الاستعدادات مع متطلبات المهنة و كذلك الإحتياجات التي يرغب الفرد في إشباع كفيل بأن يؤكد لنا بأن عملية التوافق ممكنة التحقيق ،بمعنى آخر فإن تطابق هذه القدرات مع متطلبات العمل يدل على وجو توافق مهني، و عدم تطابقها يدل على عدم وجود التوافق.

و بناءا على ذلك فسوء التوافق الذاتي له الأثر الكبير على عملية التكيف المهني و التي تعبر عن رضا الفرد على نفسه و ثق بها، بحيث تصبح حياة هذا الفرد خالية من المؤثرات و الصراعات النفسية التي تقترن بمشاعر الذنب و مشاعر القلق و النقص و الضيق و كره الذات، و ذلك ما يحقق له تكيف أفضل مع المجتمع ، فتصبح لديه القدرة على عقد إتصالات إجتماعية مرضيه مع من يعيشون معه و يعملون معه، فلا يحس بالإضطهاد أو العدوان على من يقترب منه.

و يمكن حصر مجموعة من الأساليب لقياس التوافق المهني فيما يلي : (102)

- مقياس الرضا الإجمالي عن العمل .
- مقياس إتجاه يشمل مقاييس فرعية لقياس الإتجاهات نحو جوانب العمل المختلفة .
- مقياس الرغبات .
- مقياس لقياس مستوى الطموح .
- بطارية قدرات .
- مقياس الكفاية الإنتاجية .
- مقاييس مقننة للغياب ، الحوادث ، التنقل ، مخالفات النظام ، الشكاوى .
- إستبيان عن التاريخ المهني يشمل قائمة بالأعمال التي شغلها الفرد مند بدء عمله مع وصف هذه الأعمـــال و مدة بقائه ف كل منها و سبب تركه لكل منها .
- صحيفة متابعة للفرد في العمل .
- محك الملائمة المهنية.

8- تحقيق التوافق المهني في المنظمة :

من خلال ما سبق وفي ضوء معرفتنا لمحكات الشخصية السليمة و المتوافقة يتبادر إلى الذهن سؤال على جانب من الأهمية يتمثل في الكيفية المثلى التي تستطيع من خلالها المنظمة بصفة عامة و الإدارة بصفة خاصة تحقيق الصحة النفسية و التوافق المهني السليم لموظفيها على إختلاف مناصب عملهم ذلك أن الإدارة الواعية بأثر الصحة النفسية على الأداء تضع لنفسها خطة تحقق قدرا كافيا من الإشباع لحاجات الموظفين المختلفة و تحسين الجو الإجتماعي بينهم. وفيما يلي الخطــوط الرئيسية التي يجب أن تشتمــلها مثل هذه الخطط : (103)

1- العمل على تحقيق مشاعر الأمن و الطمأنينة بين الإدارة و العمال و ذلك بإزالة عوامل القلق وتقصي الإشاعات و تحسين وسائل الإتصال المختلفة.

2- إنشاء الخدمات و توفير العلاج النفسي للعمال و معالجة مشكلاتهم حتى خارج المنظمة التي يتمون إليها بالقدر المستطاع.

3- العمل على تلافي و تخفيف العوامل التي تؤدي إلى سوء العلاقات بين العاملين داخل المنظمة عن طريق تجنب الحوافز القليلة في العمل.

4- العناية التامة بأساليب الإختيار المهني، ذلك إن العامل الكفء كثيرا ما يتصف بالإستقـــرار في العمل و الشعور بالرضا مما له من أثر حسن على نسب دوران العمل و الإجازات المرضية و الصحة النفسية بصفة عامة .

5- خلق جو للعمل يتصف بالروح المعنوية العالية و ذلك بتنظيم عمليات التوجيه الجمعي للعاملين بالمنظمة و معالجة المشكلات الجماعية أولا بأول .

6- العناية التامة بالتوجيه المهني للعمال المبتدئين بتدريبهم و تدريب جميع الموظفين كلما إستدعت الضرورة علما بان لكل عمل خصائص معينة يجب أن تقابلها صفات خاصة في الفرد المسند إليه هذا العمل و أهمها : القدرات ودرجة الذكاء و الميول،و درجة سلامة الشخصية إلى غير ذلك من متطلبات العمل.

7-السعي المستمر لمعرفة إتجاهات و دوافع العاملين بالمنظمة .

8- تدريب رجال الإدارة العليا على تفهم العوامل الإنسانية في الإدارة و أثرها على الإنـــــتاج و التكاليف و حوادث العمل و تدريبها على أساليب القيادة في ميدان العمل(104).

ومن جهته يعرض الدكتور "**السيد محمد خيري** " تفصيلا لعلاقات العامل مع مكونات بيئته التي من شأنها تحقيق التوافق المهني المطلوب في العمل و هي بإيجاز:

1- بالنسبة لعلاقة العامل بمهنته :

إختيار العامل و توجيهه إلى المهنة التي تتوافق مع قدراته و ميوله مما يزيد من إنتاجيته و يحسن توافقه مع العمل ويجنبه الإحباطات و الخيبة و فقد الثقة بالنفس في حالة عدم نجاح المؤسسة في عملية إختيـــــــاره و توجيهه.

2- بالنسبة لعلاقة العامل بنظام المؤسسة :

ينبغي أن تقوم الهيئات الإدارية للمؤسسة بدراسة الأسباب الحقيقية التي تؤدي ببعض العمال على إختلاف مستوياتهم و مناصبهم إلى سوء علاقاتهم بنظام المؤسسة ذلك انه يلجأ بعضهم إلى إرضاء نفسه عن طريق تزعم المتمردين و المشاغبين لإحداث إضطرابات داخل المؤسسة.

3- بالنسبة لعلاقة العامل برؤسائه:

يقع على عاتق المؤسسة أن تعمل على أن تسود العلاقات الإجتماعية و النفسية الصحيحة بين الرئـــــيس و المرؤوس لتحسين توافق العامل مهنيا ولقد لخص الميزات السلوكية التي تشبع روح الثقة المتبادلة في جو المؤسسة و أهمها :

-معاملة المرؤوسين معاملة تشعرهم باحترامه لشخصيتهم.

- تمثيلهم تمثيلا أمينا.
- تطبيق قوانين المؤسسة عليهم تطبيقا مرنا.
- إعتبار نفسه دائما مثلا يقتدي به.
- إخلاصه في إرشادهم تشجيعا و تأنيبا.
- إعطائهم فرصة كافية للتطور و النمو.

4- بالنسبة لعلاقة العامل بزملائه : إن المجال النفسي لكل فرد في جو المؤسسة يتضمن غيره من الأفــراد و خاصة الزملاء و ما يجمعه بهم من تفاعل مبني أساسا على الأخذ و العطاء ،التعاون و المنافسة وكلما أمكننا الجمع بينهما و إستخدامهما إستخداما يضمن سلامة العلاقات المتبادلة ومن ثم توفير الصحة النفسية كما يمكننا أن نضيف ضرورة إنشاء النوادي و تشجيع النشاط الرياضي و الترفيهي و إقامة الرحلات و الحفلات الترفيهية مما يساعد على تحسين علاقات العمل بزملائه و يعمل على زيادة توافقه معهم .

5- بالنسبة لعلاقة العمل بظروف العمل :

و يقصد بظروف العمل الشروط المادية التي يعمل فيها من إضاءة و تهوية و رطوبة والآلات.ولا شك أن العمل من جانب المسؤولين على تهيئة ظروف العمل المناسبة يسهم في رفع معدلات الإنتاج علاوة على زيادة رضا العامل عن عمله و زيادة تكيفه فيه.

6- بالنسبة لعلاقة العامل ببيئته خارج العمل :

لا يعتبر العامل عضوا في مؤسسة العمل فحسب بل هو عنصر في جماعات كثيرة متعددة الأهداف ووجهات النظر ، فهو عضو في أسرته ثم فرد في جماعة الشارع أو النادي ، وعليه فهو محتاج إلى درجة كافية من التوافق النفسي و الإجتماعي ،وهكذا كلما نجحنا في تحسين علاقات العمل بكل من مكونات بيئته السابقة ، فإننا نرفع مستوى توافقه و تكيفه المهني إلى أقصى حد ممكن و بالتالي رفع مستوى توافقه العام إلى حد كبير [105].

وفي ضوء ما سبق يتضح لنا جليا الأهمية التي يلعبها العمل و الحياة المهنية في تحقيق التوافق النفسي للفرد ، ونستطيع تحديد علاقات التوافق بالحياة المهنية في الأبعاد التالية :[106]

أ) البعد الذاتي : ويتعلق بما يطلق عليه أصحاب علم النفس العمل تحليل العمل.

ب) البعد المتعلق بالعمل نفسه : من حيث طبيعته و الإختيار المهني و التوجيه المهني.

ت) البعد المتعلق بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل .

3 - سوء التوافق المهني :

1- مفهومه:

يمثل سوء التوافق المهني الوجه السلبي لعملية التوافق المهني و هو نمط سلوكي غير ملائم يتمثل في عجز العاملي
عن التكيف السليم لظروف عملهم و لظروفهم الشخصية أو كلاها بما يجعلهم غير راضين عنها و غير مرضي عنهم [107]
و سوء التوافق المهني شكل واحد من السلوك غير الملائم أي حالة تستنتج من محاولة الإلتحاق بمهنة ليست مناسبة للفر
تدريبا و لا من ناحية القدرة أو من نواحي أخرى و يقول **جارسون** أن ســـــوء التوافق و عدم الكفاءة و عدم الرضا ع
العمل الموجود بين العمال يرتبط إرتباطا وثيقا بهذه التغيرات و العجز عن التكيف مع هذه التغيرات الإقتصادية
الحضارية و يرى **جارسون** أن هناك مصدرين أساسين لعدم رضا العاملين عن العمل و هما:

1- سياسة التدريب العامة و هي تتبع من الإدارة العليا .

2- شخصيات الرؤساء و المشرفين المحيطين بالعمل .

و يؤكد جارسون على ما للدخل من علاقة بعدم الرضا إذا كان منخفضا و بالرضا إذا كان مرتفعا، كما يؤكد على علاقة ع
الأمن بسوء التوافق، أما بخصوص المؤثرات الخارجية فترتكز على ظروف المنزل غير الملائمة و التي تعتبر المسؤو
عن سوء التوافق للعامل مثل الصراع بين الزوجين، الديون، الأمراض المزمنة، و هذه مؤشرات على سوء التوافق المهن
للعامل. و يمكن القول أن سوء التوافق هو فشل الفرد في تحقيق التكيف مع محيطه المهني و محيطه الإجتماعي [108].

2 – مظاهر سوء التوافق المهني:

ترتبط المظاهر المختلفة لسوء التوافق المهني بعضها مع البعض الآخر، حيث يرى **(كاي)** أن سوء التوافق المهني ينعكس بأكثر من طريقة من جانب نفس الفرد و بالتالي فإن العامل سيء التوافق قد لا يحدد مظاهر سوء توافقه في الغياب أو الشكاوي أو الإصابات أو الخوصصة أو غيرها فقط من السلوكات غير المرغوب فيها في محيط العمل، بل أنه يمارس الكثير منه أو كله، و قد إتضح من الدراسات أن هناك علاقة بين بعض جوانب السلوك في العمل و التي تعتبر مظاهرا لسوء التوافق المهني فالشخص سيء التوافق لا يغيب كثيرا فقط، و لكن قد تكون له إصابات أكثر و مشاكل أكثر تتعلق بمخالفة النظـــام، و بصفة عامـــة فإنـــه يخلق مشكلات تؤثر على إنتظام العمل(109).

و من أكثر السلوكيات وضوحا التي يمكن أن تكون لها علاقة بالرضا، الغياب و الإنقطاع عن العمل لكونها الآليات الدفاعية التي يملكها العامل للتعبير عن شعوره السيئ تجاه عمله و قد أكد الكثير على و جود علاقة جد قوية بينها و اللارضا من بينهم : - هرزبرج و زملائه (1957) - فروم VROOM (1964)

و إن أي إرتفاع في مستوى الرضا يؤدي إلى إنخفاض مستوى و نسبة التغيب و التسرب، و قد أكدت دراسة إنجام INGHAM (1970) بأن التغيب يتأثر بنوع الرضا (110) .

كما أن الشكوى و التظلم في العمل هما رد فعل عن حالة اللارضا و قد وجد FLEISHMAN (1962)

بان إرتفاع نسب التظلمات يظهر كثيرا في مؤسسات يسود فيها اللارضا عن نمط الإشراف و عدم رضا العمال دليل على سوء توافقهم المهني (111)، كما أن الرضا يؤدي إلى إرتفاع الإنتاج حيث يقول FORD (1969) : إن الأداء و الإنتاج الجيدين يؤديان إلى إتجاهات مهنية إيجابية، و لكي يؤدي إرتفاع الإنتاج إلى إرتفاع مستوى الرضا يجب أن يشعر العامل بأن مجهوده هام جدا في تحريك عجلة الإنتاج و السبيل لذلك هو مكافأته ماديا و معنويا (112).

تزداد الروح المعنوية عند وضع نظام سخي للحوافز و هنا يشعر العامل بالأمن و الآمان من المستقبل حتى يستفيد من مدخراته الناتجة عن الأجور و أرباحه و حوافـــــــــزه التشجيعية، و كلها تدفع العمال إلى العمل و الولاء و المثابرة و عند إهمال العامل و حاجياته سواء كانت نفسية أو مادية، كلما كانت لها آثار وخيمة على الإنتاج و على العامل نفسه (113) .

مما سبق يمكن القول أن العامل سيء التوافق لايبدو عليه مظهرا واحد من مظاهر سوء التوافق فقط بل تظهر لديه عدة مظاهر ذات علاقة بجوانب السلوك المتعددة، حيث يكون العامل سيء التوافق عنيدا مشاغبا و ذي

مشاكل مع رؤسائه و زملاءه و كثير التمارض و الغياب و كثير التنقل بين خطوط الإنتاج و أقسام العمل مما يؤثر سلبا على عملية الإنتاج من حيث الكم و الكيف.

3- أسبابه :

إن سوء التوافق يعود للعديد من الأسباب :

1- أسباب تعود للعامل نفسه مثل عدم الشعور بالأمن و الحساسية الزائدة و الخوف و الإنهاك و القصور الإدراكي و الإكثار من الأخطاء و الحوادث و التمرد و الإسراف في الشكوى (114).

2- أسباب تعود للعمل مثل سياسة التدريب و التوظيف و شخصيات المدربين و المشرفين و الرؤساء المحيطين به و سياسة الترقي و الأجور و عدم وجود تعليمات واضحة و كثرة الإحتكـــاك بالزملاء و الرؤساء و المرؤوسين.

3- أسباب تعود إلى البيئة تتعلق بظروف البيئة غير الملائمة ،و مرض أفراد العائلة ،و سوء الحالة المالية و السكن البعيد و غير المناسب و الصراعات داخل الأسرة ، و يلاحظ أن الشعور بالتعـــــب و الملل، تعتبر من العوامل المؤثرة على التوافق المهني و التي تؤدي إلى سوء التوافق و خاصة بالنسبة للأعمال النمطية المتكررة، حيث يتسبب التعب جسميا أو عضويا أو عقليا أو عصبيا أو حسيا و يمكن قياس تعب العامل من خلال كمية إنتاجية و نوعيته، أما الملل فهو حالة نفسية تصيب الفرد نتيجة قيامه بنشاط تنقصه الدافعية أو إستمرار الفرد في موقف لا يميل إليه و ينجم عن ذلك كراهية العامل بالإستمرار في النشاط أو الموقف و ضعف الإحتكام به (115) .

4- يوجد سبب آخر لسوء التوافق المهني هو أوجه الضعف في التنظيم الإجتماعي و العلاقات الشخصية الداخلية بين العاملـــين في المؤسسات، حيث ضعف الإتصال بين بعضهم البعض، و نقص إحساسهم بالتعاون و هذا ما له أثر على الإنتاج، بالإضافة إلى سبب عدم الرضا المهني، ربما لا يكون أساسا راجعا إلى موقف العمل ذاته بل يكون مرجعه سوء توافق شخصي عام كالصراعات في المنزل و مع الزملاء .

أما **لندجرن** LINDEGREN (1959) ، فإنه يبرز بعض عوامل التوافق المهني في قوله أن هناك نوعين من الأجواء النفسية يؤديان إلى بعث التوترات في مواقف العمل هما جو التسلط و جو المنافسة فهذان الجوان الإداريان و الإنفعاليان يمكنهما أن يحدثا سوء التوافق في العمل.

ففي ظروف التسلط يكون الإتصال بين الإدارة و العمال بأقل قدر ممكن فالعمال عليهم طاعة الأوامر بدون مناقشة و يكون الإهتمام منصب على النظام و الإنصياع و ليس على التعبير الذاتي و الإبتكار، مما يشعر العامل بالإستياء لأنه لا يستطيع إيصال شكواه للإدارة، أو لأنه يدرك أن عمله لا يهتم به أحد أو قد

يشعر بالإستياء لأنه يحس أن لديه فكرة تساعد في عملية الإنتاج، و لكنه لا يستطيع أن يناقــش مع أي مسؤول. أما في ظروف المنافسة فإن الإهتمام يكون منصبا على قدرة العامل على أن يتفوق على الآخرين الذين يتصارعون لنفس الهدف، و هذا ما يؤدي إلى موقف يجعل هناك حوافز أقوى لدى الأفراد للإنتاج والإبتكار ، ثم يضيف أن العمل يمكن أن يساعد العامل في تحقيق توافقه بأن يعطيه دورا مهنيا و يتيح له فرصة لإحساس بالتوحد بالجماعة، و بأن يعمل صاحب العمل أو المدير على أن يتفق مع التنظيمات التي نظمها العمال لا أن يعارضها و بأن يدرك بان الحوافز التي تدفع هي معظمها إنفعالية و نفسية أكثر منها إقتصادية (116).

خاتمة:

بعد التطرق إلى مفهوم التوافق و الذي يشير إلى نتيجة صراع الدوافع التي يسعى الفرد لإشباعها و حالات التوتر و الإحباط التي يتعرض لها كعوامل دينامية لها تأثيرها على عملية التوافق و التي تكمن في مدى قدرة الفرد في أحداث التوازن بين الإشباع للحاجات المختلفة و إمكانيات الفرد الحقيقية في ظل معايير الوسط الذي يعيش فيه و إختيار الوقت المناسب للإشباع أو إرجائه بإستخدام الحيل الدفاعية بطريقة ناجحة تخفف من حدة التوتر النفسي وتوفر جوا من التوافق العام ومن خلاله التوافق المهني الذي يستدل عليه من خلال محكات معينة للشخصية السوية إضافة إلى وعي العمال على إختلاف مناصبهم بالإمكانيات الحقيقية للمنظمة التي يعملون بها و تكييف رغباتهم و حاجاتهم الملحة على الإشباع مما يسهل عليهم الإندماج و التفاني في بلوغ الأهداف المسطرة و تحقيق التوافق المهني السليم و بالتالي تجاوز المواقف المحبطة التي يتعرضون لها يوميا

ويمكن النظر إلى العوامل الأساسية في أحداث التوافق النفسي و الاجتماعي و المهني للفرد من زاويتين :

أ- قدرة الفرد على الوصول إلى درجة من التوافق مع نفسه أي مع القيم و الأهداف التي إرتضاها لنفسه وإلى درجة من التوافق مع الجماعة التي ينتمي إليها.

ب- أن يترتب على شعور الفرد بتقبله لذاتـــــه و تقبل الأخر ين له ، الشعور بالسعادة و الإرتياح فيما يقوم به من تصرفات و سلوكات.

هوامش الفصل الثاني

(1) **كمال الدسوقي**1976: علم النفس و دراسة التوافق ، دار النهضة العربية بيروت لبنان ، ص 19.

(2) Lazarus S.R1976 ; Patterns Of Adjustement 3erd Edition ;MC Graw Hill Kogakusha Ltd P3

(3) **السيد عبد الحليم** 1990: علم النفس العام ، دار غريب ، القاهرة ص 23

(4) **حلمي المليجي** ، و عبد المنعم المليجي 1973: النمو النفسي ، دار النهضة العربية بيروت ص 386.

(5) **مجدي أحمد محمد عبد الله** 1996: السلوك الإجتماعي و ديناميته، دار المعرفة الجامعية، الأزارطة مصر ص 277

(6) **صلاح مخيمر** 1984: الإيجابية كمعيار و حيد و أكيد لتشخيص التوافق عند الراشد، مكتبة الإنجلومصرية القاهرة ص 08

(7) **مجدي أحمد محمد عبد الله**: مرجع سابق ص ص 227-228

(8) **عبد الحميد مرسي** 1994: الإيمان و الصحة النفسية ، سلسلة دراسات نفسية إسلامية ، ط1 مكتبة وهبة القاهرة ص 152

(9) المرجع السابق ص 228

(10) **حامد عبد السلام زهران** 1995: الصحة النفسية و العلاج النفسي ، عالم الكتب القاهرة ص 27

(11) **كمال الدسوقي** : مرجع سابق ص 15

(12) المرجع السابق ص 32

(13) **حامد عبد السلام زهران**: مرجع سابق ص 32

(14) LAZARUS 1976 opcit P 15

(15) **نعيم الرفاعي**1969 : الصحة النفسية (دراسة سيكولوجية التكييف) ط2 ، مطبعة طربين دمشق ص 37-38

(16) نفس المرجع السابق 34-35

(17) **عبد الكريم قريشي**1999: مشكلات التوافق لدى المراهق الجزائري في المدرسة الثانوية الجزائرية – رسالة دكتوراه – علم النفس جامعة قسنطينة ص 17

(18) **قماري محمد**1990: التوافق و علاقته بالإنبساط و اثر ذلك على التحصيل الدراسي لدى طلاب المرحلة الثانوية بالجزائر ، رسالة ماجيستر في علم النفس كلية الآداب – جامعة الإسكندرية مصر ص 33

(19) **إبراهيم شوقي عبد الحميد**1998: علم النفس و تكنولوجيا الصناعة، دار الطباعة ، دار قباء للطباعة القاهرة ص 125

(20) **أحمد عزت راجح**1976 : أصول علم النفس، ط 10، المكتب المصري الحديث ، الإسكندرية ص 538

(21) **محمد عاطف غيث** 1979: قاموس علم الإجتماع ، الهيئة المصرية العامة للكتاب القاهرة ص 18

(22) سمية أحمد فهمي 1962: مجالات الصحة النفسية في المدرسة ، بحث منشور في حولية البنات جامعة عين شمس ص 80

(23) **نوال عطية**2001: علم النفس و التكييف النفسي و الإجتماعي ، ط1 ، دار القاهرة للكتاب القاهرة مصر ص 15

(24) SMITH H.C 1961 : PERSONALITY ADJUSTMENT MC GRAW HILL BOOK CO INC NEW YORK P 42

(25) **عطية محمود هنا** : الشخصية و الصحة العقلية مكتبة انجلو مصرية القاهرة ص48

(26) THEODORE L 1976 : THE PERSON HIS AND HER DEVELOPMENT THROUG OUT THE LIFE CYCLE BASIC BOOKS INC PULLISHERS NEW YORK P250

(27) **أحمد عزت راجح** : مرجع سابق ص 577

(28) **محمود الزيادي**1969 : علم النفس الإكلينيكي – مكتبة الأنجلو مصرية القاهرة مصر ص 202-203

(29) **أحمد زكي بدوي** 1978: معجم المصطلحات للعلوم الاجتماعية ص 380

(30) **محمود الزيادي** : مرجع سابق ص 203

(31) **رمزية محمد غريب**1974: التعلم دراسة نفسية تفسيرية توجيهية، مكتبة الأنجلو مصرية القاهرة ص83

(32) **محمد عطا حسين** 1978: دراسة مقارنة بين بعض سمات الشخصية للمتأخرين و للمتوفقين تحصيلا ، رسالة دكتوراه ، كلية الأداب ، جامعة عين شمس ، مصر ص 31

(33) **صلاح أحمد مرحب**1984: التوافق النفسي ، دراسة مقارنة بين جنسين، رسالة دكتوراه جامعة عين الشمس ص 09

(34) **جابر عبد الحميد جابر**1982 : سيكولوجية التعلم ، دار النهضة العربية القاهرة ص 115

(35) **مصطفى فهمي** :التكيف النفسي بدون تاريخ ص15

(36) SHAFFER,LF AND SHOBEN 1965: PSYCHOLOGY OF ADJUSTEMENT ON APPROACH THROUGH THE STUDY OF HEALTHY - PERSONALITY P P 8-9

(37) **علي محمد علي** 1977: الصحة النفسية ، جامعة عين الشمس القاهرة ص 61

(38) **عطية محمود هنا** 1958: الشخصية و الصحة العقلية ، مكتبة الأنجلو مصرية القاهرة ص 50

(39) **سعد جلال** 1970: في الصحة العقلية ، دار المطبوعات الحديثة الإسكندرية ص 102

(40) **عثمان لبيب فراج** 1970: أضواء على الشخصية و الصحة العقلية ،ط 1، مكتبة النهضة المصرية القاهرة ص 225

(41) نفس المرجع السابق ص 226

(42) **عطية محمود هنا**: مرجع سابق ص 55

(43) **كمال الدسوقي** : مرجع سابق ص ص 385 -386

(44) PH. MAZET - D, HOUZEL1979 psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent T01 2eme edition maloine editeur paris France puf p 356
(45) **أسعد رزوق**1979 : موسوعة علم النفس ، المؤسسة العربية للدراسات و النشر بيروت لبنان ط02 ص 65
(46) **محمد عبد العزيز عبيد** 1979: في علم النفس التربوي ، دائرة البحوث العلمية ط 02 ص380
(47) **جان لابلاش ،و بونتاليس** 1985: معجم مصطلحات التحليل النفسي ترجمة مصطفى حجازي ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ص 198
(48) **أشرف محمد عبد الغني**2001 : المدخل إلى الصحة النفسية ، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية ص 107
(49) **مصطفى عشوى** 2003:؛ مدخل إلى علم النفس المعاصر ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون ص 179-180
(50) **ألفت حقي** 1980: فيزيولوجية السلوك، علم النفس الفيزيولوجي ، دار الفكر الإسكندرية ص 3
(51) **كمال الدسوقي** : مرجع سابق ص 394
(52) **مصطفى عشوي** : مرجع سابق ص 181
(53) **عبد الرحمان محمد عسيوي**2001: الجديد في الصحة النفسية : منشأة المعارف الإسكندرية مصر ص 15
(54) **أشرف محمد عبد الغني** : مرجع سابق ص ص 108-110
(55) المرجع السابق ص ص 111-112
(56) **أحمد عزت راجح** 1976: اصول علم النفس ط3 ، المكتب المصري الحديث الإسكندرية ص 473
(57) **فرج عبد القادر طه** 2001: علم النفس الصناعي و التنظيمي ، دار قباء للطباعة و النشر القاهرة ص 54
(58) نفس المرجع السابق ص ص 56 - 67
(59) **بديع محمود القاسم** : علم النفس المهني بين النظرية و التطبيق ، بدون تاريخ ص 46
(60) **إبراهيم شوقي عبد الحميد** : علم النفس و الصناعة ، دون سنة ، ص 30
(61) CHRISTIAN GUILLAVIC1991, PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL EDITION p 174
(62) CHRISTIAN GUILLAVIC1991 : IBID P 132
(63) **محمد رفقي محمد فتحي عيسى**1994 : التوافق المهني و علاقته بالإحتراف النفسي لدى معلمي الرياض ، المجلة التربوية جامعة الكويت مج 09 ع 24 ص 180
(64) **عباس محمود عوض** 1987: دراسات في علم النفس الصناعي و المهني ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ص 11
(65) **محمودالسيد أبو النيل**1984 : الأمراض السيكوماتية ، القاهرة ص 156
(66) طه فرج القادر 1980: سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج ، مكتبة الحانجي ص 39
(67) عبد الخالق أحمد محمد1983 : علم النفس المهني بيروت ص 07
(68) محمد سلامة غباري1991 : مدخل إلى علاج المشكلات العالية من منظور الخدمة الإجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ص 101
(69) بديع محمود القاسم : مرجع سابق ص 46
(70) إبراهيم شوقي عبد الحميد 1998: علم النفس و تكنولوجيا الصناعة ، دار الطباعة القاهرة مصر ص 130
(71) عبد الحميد محمد الشاذلي2001 : الصحة النفسية و سيكـــــــــولوجية الشخصية .ط 2 ، المكتبة الجامعية الإسكندرية ص 64
(72) ALEX MUCCHIELLI1981 , LES MOTIVATIONS EDITION PARIS P 07
(73) - IBID P137
(74) مصطفى عشوي : أسس علم النفس الصناعي، مطبعة المؤسسة الوطنية للكتاب ص 77
(75) أندروسيزلاقي و مارك جي ولاس 1987: السلوك التنظيمي و الأداء ، ترجمة جعفر ابو القاسم احمد ، معهد الادارة العامة الرياض ص : 181
(76) ALEX MUCCHIELLI OPCIT PP140-141
(77) أندروسيزلاقي 1991 : مرجع سابق ص 181
(78) أحمد عادل رشاد : مذكرات في إدارة الأفراد و العلاقات الصناعية (و جهة النظر المدنية ط1 مطابع جريدة الصباح ، القاهرة ص 140 .
(79) أندروسيزلاقي 1991: مرجع سابق ص 97
(80) أحمد عادل رشاد: مرجع سابق ص 141
(81) شفيق رضوان1994 : السلوكية و الإدارة ، ط1 ، المؤسسة الجامعية للكتاب و الدراسات و النشر و التوزيع ص 42 ، 43
(82) محمود السيد أبو النيل1985 : علم النفس الصناعي بحوث عربية و عالمية، دار النهضة العربية بيروت ص 268 –269
(83) عوض عباس محمود1987 : دراسات في علم النفس المهني و الصناعي ، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ص 12
(84) عبد النور أرزقي 1997: محددات الرضا الوظيفي و معنى العمل عند العامل الجزائري، رسالة ماجيستير في علم النفس العمل و التنظيم معهد علم النفس و العلوم التربوية جامعة الجزائر ص 70
(85) نادية محمود شريف1985 : دراسة مقارنة لنمط المناخ المؤسساتي و علاقته برضا المعلم عن مهنته في مدارس المقررات و المدارس التقليدية ، مجلة العلوم الإجتماعية العدد 03 ، دار المعارف ص 74
(86) عبد النور أرزقي 1997: مرجع سابق
(87) سالم محمد السالم 1997: الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية ، مكتبة الملك فهد الوطنية
(88) نفس المرجع السابق ص 81

(89) ناصر محمد العديلي 1984: دراسة ميدانية لإتجاهات و مواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدرسة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ص 18
(90) محمد عبدالوهاب و عايدة خطاب1993 : إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ص 71
(91) سعود محمد النمر1993: الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام و الخاص ، مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية مج 05 عدد 04 ص 85-87
(92) نفس المرجع السابق ص 85-87
(93) بديع محمود القاسم: مرجع سابق ص 48
(94) المرجع السابق ص 49
(95) المرجع السابق ص 49
(96) إبراهيم شوقي عبد الحميد : مرجع سابق ص 135
(97) حسن عبد الحميد رشوان 1998: العلاقات الإنسانية في مجالات علم النفس و علم الإجتماع ، المكتبة الجامعية الحديثة الإزارطة الإسكندرية ص 27
(98) منصور فهمي1983 : إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ط3 ص 04
(99) WOLMAN B.B1973 / DOCTIONARY OF BEHAVIORAL SCIENCE LILLON EDUCTIONAL NEW- YORK - P 32
(100) فرج عبد القادر طه و آخرون : معجم علم النفس و التحليل النفسي ، ط1 ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر بيروت بدون تاريخ ص 414
(101) السيد عبد العال 1976: ديناميكية العلاقة بين القيم و المستوى الطموح في ضوء المستوى الإجتماعي و الإقتصادي في نماذج من المجتمع المصري ، دكتوراه جامعة عين شمس ص 61
(102) فرج عبد القادر طه مرجع سابق ص 55
(103) لويس كامل مليكة 1963: سيكولوجية الجماعة و القيلدة ، الجزء 02 ، مكتبة النهضة القاهرة ص394
(104) ملاك جرجس 1967: الامن الصناعي ، المعهد القومي للادارة العليا سلسلة الدراسات رقم 80 ص05
(105) السيد خيري محمد 1958:الصحة النفسية و الصناعة ، مصر ، مجلة الصحة النفسية مجلد 1 عدد 1 ص ص 63 -73
(106) مصطفى فهمي : مرجع سابق ص 199
(107) بديع محمد القاسم: مرجع سابق ص 49
(108) محمد السيد أبو النيل : مرجع سابق ص 270-271
(109) بديع محمد القاسم : مرجع السابق ص 50
(110) أرزقي عبد النور : مرجع سابق ص 87
(111) نفس المرجع السابق ص 89
(112) نفس المرجع السابق 89
(113) قباري محمد إسماعيل 1981: علم الاجتماع الاداري و مشكلة التنظيم في المؤسسات البيروقراطية ، منشأة المعارف الاسكندرية ص 295
(114) بديع محمود القاسم : مرجع سابق ص 50
(115) نفس المرجع السابق ص 52
(116) المرجع السابق ص ص 82 -83

الفصل الثالث

ضغوط العمل

تمهيد :

يعيش الإنسان حياته اليومية في بيئة متغيرة بإستمرار، نظرا للتقدم و التغير بمختلف أنواعه، و من ثم يحاول أن يتكيف في حياته مع هذه المتغيرات و يستثمرها لصالحه، و في بعض الأحيان يصعب عليه التوافق مع الظروف المتغيرة في بيئته و لا يستطيع التفاعل معها، مما يترتب عليه الشقاء و التعب و يعد العصر الحديث عصر الضغوط التي تعد من عوائق العصر، بل العوائق الأولى للإنسان، حيث أصبحت الضغوط مظهرا طبيعيا من مظاهر الحياة الإنسانية التي لا يمكن تجنبها، و لا تكاد توجد مهنة بمنأى عن الضغوط حيث يعاني الباحثون في الميادين العلمية و الإجتماعية و النفسية و المدرسون و المديرون و العاملون بالجيش و الشرطة و المهن ،كافة من شكل أو آخر من إشكال الضغوط في مختلف المستويات التنظيمية [1].

و تعتبر ضغوط العمل من المظاهر التي لا يمكن تجنبها في المنظمات حيث أنها تؤثر على كل أعضاء المنظمة سواءا كانوا رؤساء أو مرؤوسين و لكن بدرجات متفاوتة.

حيث يستجيب الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة و الجدية لتحقيق الأهداف المنشودة، و قد تدفع بعضهم الآخر إلى الإحباط و اليأس و إنخفاض الإنتاجية و إرتفاع دوران العمل و بالتالي تواجه المنظمات مشاكل عديدة من شأنها أن تأثر على تحقيق أهدافها .

1- تطور مفهوم الضغط :

يرجع أصل كلمة stress إلى المصطلح اللاتيني stringer و الذي يعني بالفرنسية سحبه بشدة حسب ما يرى **عمار كشرود** ، و يحتمل أن هذه الكلمة قد أستعملت لأول مرة خلال القرن الرابع عشر، و لكن هذا الإستعمال لم يكن بصورة ثابتة و منظمة إذ إستعملت مفاهيم أخرى في الكتب الإنجليزية مثل : straisse - stress - stresse- strest [(2)] في حين أن هذا المصطلح لم يستعمل في اللغة الفرنسية قبل القرن العشرين على العكس من ذلك في اللغة الإنجليزية [(3)] ، و قد أستخدم في القرن الثامن عشر لتعني الإكـــراه و القسر ، و التوتر و الإجهاد لقوة الإنسان العقلية و الجسدية [(4)] ، أما ما يقابل كلمة stress في اللغة العربية فهناك كلمات : كرب، ضائقة ، إرهاق ، إجهاد [(5)] .

و يعد مصطلح الضغط stress من المصطلحات قديمة الإستخدام في مجال العلوم الطبيعية ليشير إلى ذلك التأثير التي تحدثه قوة معينة سواء في شكله أو في حجمه أو طبيعته ، ثم بدأ إستخدامه حديثا في مجال العلوم الإجتماعية عامة و مجال علم التربية و علم النفس خاصة ليشير إلى القوة التي تؤثر على الفرد بصورة كبيرة فتسفر عن تأثره و تعرضه لبعض التغيرات النفسية الضارة مثل التوتر ، الصراع ، القلق ، الضيق و حدة الإنفعال ، و قد يصاحب ذلك تأثيرات عضوية و فيزيولوجية و قد يتعرض الفرد من جراء ذلك إلى إضطربات نفسية و سوء التوافق نتيجة تزايد و إستمرار تلك الضغوط .

هذه الضغوط أثارت إهتمام العديد من الباحثين في التعرف على مسبباتها و الآثار المترتبة عليها ووضع الإستراتيجيات الملائمة لإدارتها و الحد من آثارها . و يعد CANON (1920) أول الباحثين الذين إهتموا بدراسة الضغوط حيث توصل إلى أن الضغوط عندما تكون دائمة و مستمرة تترك آثار قاسية على الفـــــرد و تؤدي في النهاية إلى إضطراب النظام البيولوجي لديه .

كما يعد HANS SELYE الرائد الأول الذي قدم مفهوم الضغوط النفسية إلى الحياة العملية حيث أوضح أن للضغوط دور مهم في إحداث معدل عال من الإنهاك و الإنفعال الذي يصيب الجسم، إذ أن أي إصابة جسمية أو حالة إنفعالية غير سارة كالقلق و الإحباط و الهم لها علاقة بالضغوط [(6)] .فبين 1946- 1950 صاغ هذا العالم مجمل نظريته التي تحدث فيها عن مفهوم الضغوط (الإجهاد) ،الذي أحدث فيه تطويرا بعد آخر إلى أن وصل إلى أنه عبارة عن رد فعل لا نوعي لجسم ما على أي تأثير بيئي و هو آخر المفاهيم التي وضعها، حيث يؤكد على وجود آثار للضغوط على العمليات الفسيولوجية للعضوية [(7)] ، و قد أطلق عليها اسم : متلازمة التكييف العام GENERAL ADAPTATION SYNDROM و يشير "**عسكر علي**" إلى أن عبارة الضغوط تستخدم للدلالة على حالتين مختلفتين ،فـــــي الأولى تشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد والتي تسبب له نوعا من الضيق و التوتر و ضمن هذا الإطار فإنها تشير إلى وجود مسببات مختـــلفةأو مصادر خاصة بالضغوط . أما في الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المصادر أو الشعور غير السار الذي يعطي تسمية الضغوط .

و قد إتفق معظم المهتمين بهذا الموضوع على أن المواقف البيئية التي تدرك بأنها ذات متطلبات تفوق قدرات و إمكانات الفرد غي التعامل معها ، تكون ضغوطا بالنسبة له. [8]

فيما يشير آخرون إلى أن الضغوط مفاهيم جاءت من الفيزياء ، و هي بهذا المفهوم الفيزيائي تعني المضاعفات التي تؤثر على حركة الدم في الجسم ، أما في علم النفس فإن الضغوط تعني المطالب التي تجعل الكائن الحي أو الفرد يتكيف و يتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله[9] .

بالرغم من الإهتمام المتزايد بموضوع الضغوط و إنتشار هذا المصطلح في الوقت الحاضر فإنه يتعرض للخلط و سوء الفهم و تباين مفهومه من شخص لآخر إلا انه يمكن القول أن هناك ثلاث إتجاهات لتحديد مفهوم الضغط :

- الإتجاه الأول : يتناول الضغط بإعتباره أحد المثيرات أو المنبهات التي تتواجد في البيئة و تحدث تأثيرها على الفرد .
- الإتجاه الثاني : يرى أن الضغوط هي إستجابة الفرد للمثيرات (المسببات).
- الإتجاه الثالث : يتناول الضغط بإعتباره التفاعل الذي يحدث بين هذين العنصرين [10].

ومن جهته يرى RIVOLIER أن الضغط و العبارات التي تشير إليه كالإجهاد، التوتر النفسي ، الإحتراق النفسي وغيرها ،مصطلحات صعبة التحديد لأنها تحتوي على مجموعة من المتغيرات أو المسببات التي تعيق نمط الجهاز النفسي و العقلي و حتى الفيزيولوجي لذلك فهو يشير إلى ثلاث دلالات لغوية متداخلة وهي :

أ- معنى يشبه الضغط الفيزيقي أو المادي ، كما أنه يشير إلى القوة الإندفاعية التي تمارس على الأشياء و الأفراد.

ب- يعتبر الضغط أنها منبها سيكوإجتماعيا أو سيكولوجيا شريطة أن يكون مطابقا للعلاقة التالية :

منبه (ضغط) ← إستجابة (ظهور نتائج الضغط)

ج- الضغط هو نتاج العمل المؤثر (أو المنبه) كما يلي:

ضغط ← فعل منبه (مؤثر) [11]

و لقد إختلفت التعاريف لموضوع الضغوط و ذلك نتيجة إختلاف و جهات النظر حول مفهومه ووضع تعريف شامل و محدد يقبله الجميع بإختلاف التخصصات ، الطب، الهندسة، علم النفس، علم الإجتماع .

حيث يعرفه MC-GRATH على "انه عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد و البيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أخرى "[12] .

حيث يتضح من هذا التعريف أن الباحث يعتبر الضغوط الناشئة نتيجة صعوبات و معوقات تقف عقبة امام الفرد و بالتالي فهي تنشأ بالضرورة نتيجة مواقف سلبية ، لكن الواقع يبين بأنها تنشأ حتى من المواقف السارة .

ومن جهة أخرى ركز كل من MATTESSON- IVANCEVICH على الفروق الفردية عند الأشخاص حيث يعرفان الضغط بأنه : إستجابة متكيفة تعدلها خصائص الشخص و عملياته النفسية و التي هي الإستجابة، نتيجة عمل ، ظرف، حدث خارجي يفرض متطلبات خاصـــة بدنية أو نفسية علـــى الشخص [13] .

ومن جهته راجع (COX) مجموعة التعاريف حول الضغط و إنتهى إلى تعريف مفاده بأن الضغط هو ظاهرة إدراكية تنشأ من المقارنة بين مطلب يقع على الشخص و قدرة هذا الشخص على التعامل مع هذا المطلب، ووجود عدم الإتزان في هذه الآلية عندما يكون من الضروري التعامل مع هذا المطلب ، يؤدي إلى الضغط و إلى إستجابة الضغط و تعامل الفرد مع المطلب يكون سيكولوجيا و إذا كان التعامل غير فعال فإن الضغط يمتد و يحدث إستجابة غير طبيعية ، مما يؤدي إلى خلل وظيفي يختلف من شخص لآخر(14).

من التعريف السابق يلاحظ أن COX قد أضاف بعدا مهما لمفهوم الضغط و هو الإدراك .

و لقد لاقى موضوع الضغوط إهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي في كثير من البلدان الصناعية، ووجهت جهودهم نحو التعرف على طبيعة الضغوط و مسبباتها و الآثار المترتبة عليها في المنظمات الحديثة و ذلك لما تمثله الضغوط أحد الجوانب المهمة و المولدة لمعاناة الفرد (15) .

بعد التعرض إلى تطور مفهوم الضغط بصفة عامة و أهم التعاريف التي تناولته سوف نتطرق إلى ضغوط العمل بشيء من التفصيل في المطلب الموالي.

2- مفهوم ضغوط العمل :

تعتبر ضغوط العمل بوصفها مصطلحا قد نشأ في المؤسسات و المنظمات التي تعتمد في تحقيقها لأهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري، حيث يفترض من هذه العناصر أن تقوم بواجباتها المهنية بأسلوب يتسم بالفاعلية لتقديم الخدمات المنتظرة منها على أكمل وجه، و لكن بالرغم من الرغبة الصادقة التي قد تكون لدى أولئك المهنين و مؤسساتهم في تذليل العقبات التي تقف في طريق تقديم الخدمات المطلوبة ، إلا أن هناك معوقات في بيئة العمل تحول دون قيامهم بدورهم بصورة كاملة، و هذا ما يطلق عليه بضغوط العمل، و هي بشكل عام المتغيرات التي تحيط بالعاملين و تسبب لهم الشعور بالتوتر . و تكمن خطورة هذا الشعور في نتائجه السلبية التي تتمثل في حالات مختلفة منها القيام بالواجبات بصورة آلية تفتقر إلى الإندماج الوجداني و التشاؤم و قلة الدافعية و فقدان القدرة على الإبتكار [16] . حيث تولد ضغوط العمل حالات عدم الإتزان النفسي و الجسمي و محصلة هذه الحالات ، تظهر في العديد من مظاهر الإختلال في أداء العمل ، الأمر الذي يدفع المنظمات الحديثة إلى مواجهة مشاكل ضغوط العمل و تتولد هذه الضغوط عادة من عوامل موجودة في العمل أو في بيئة العمل المحيطة [17] .و يشير **عسكر** من جهته إلى أن الضغوط في العمل تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال العمل و التي تؤدي إلى تغييرات جسمية و نفسية نتيجة لردود فعله في مواجهتها [18].و يرى المفكرون بأنه لا يمكن تحسين أداء العاملين و زيادة إنتاجهم إلا برفع عوامل هذه الضغـــــوط عنهم و بحد أدنى تخفيف حدتها عليهم [19] و ذلك بسبب تزايد ضغوط العمل بشكل مستمر مع مرور الزمن .

وقد عرف مفهوم ضغوط العمل تطورا ، حيث مر على ثلاث مسارات تاريخية هي :

1- المسار الأول : مفهوم يعكس تأثير الأفكار المستمدة من علم الأحياء و الكيمياء الحيوية.

2- المسار الثاني: مفهوم يتمثل في تأثير الأفكار المستمدة من مدرسة التحليل النفسي و التي قادت إلى فحص الدور الفعلي للذات .

3- المسار الثالث : مفهوم جاء نتيجة لتطبيقات مفاهيم علم النفس التطبيقي في قطاعات الجيش و الصناعة و التي كان الهدف منها تصميم المهام بكفاءة ، و يذكر أن جميع تلك الأفكار تنظر إلى الضغوط على أنها مثيرات يتعرض لها الفرد سواء أكانت هذه المثيرات داخلية أم خارجية و أن الفرد يستجيب لهذه المثيرات بطريقة تتمثل في الآثار أو النتائج التي تتركها على الفرد، سواء كانت هذه الآثار في شكل إستجابة جسمية أو نفسية أو سلوكية و أن الفروق الفردية تلعب دور مهما بالنسبة لتباين إستجابات الأفراد تجاه هذه المثيرات أو الضغوط [20] .إن التحليل السابق يوضح لنا الفرق بين الضغوط في العمل و بعض المفاهيم الأخرى مثل : القلق ، الإجهاد، الإحباط، التعب،الإحتراق النفسي فهذه المفاهيم تعد نتاجا لضغطالعمل.

3- تعريف ضغوط العمل :

تمثل ضغوط العمل جزءا لا يتجزأ من حياتنا اليومية و تكون ضارة فقط عندما تكون شديدة جدا أو عندما تكون دائمة، و كلنا يحتاج إلى أن يتعلم كيف يتعايش معها فهي ظروف تتسم بالشدة تواجه الإنسان فتفقده توازنه و لكي يستعيد ذلك التوازن فإنه يبدل محاولات للتكيف معها و تظهر عليه بعض الأعراض أثناء تلك المحاولات [21] .

و عمليا يعرف الضغط حسب (**سيزلاقي ووالاس**) بأنه :

" تجربة ذاتية تحدث إختلال نفسيا أو عضويا لدى الفرد و تنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه ".

و عليه فإن هناك ثلاث عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمات و هي كما يلي :

1- **المثير** : و يشمل القوى المسببة لضغوط العمل و التي تفضي إلى الشعور بالضغط النفسي .

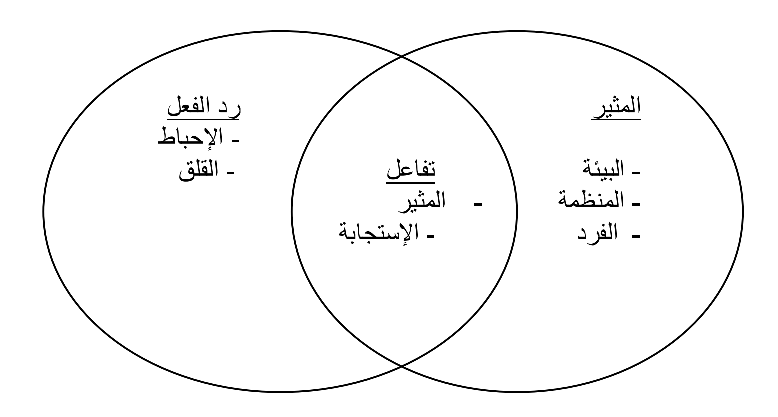
2- **الإستجابة** : و تتضمن ردود فعل نفسية أو جسمية أو سلوكية تجاه الضغط ، و هناك على الأقل إستجابتان للضغط تلاحظان كثيرا :

ا- الإحباط : الذي يحدث لوجود عائق بين السلوك و الهدف الموجه له .

ب- القلق : و هي الإحساس بعدم الاستعداد للاستجابة بصورة ملائمة في بعض المواقف .

3- **التفاعل** بين العوامل المثيرة للضغط و الاستجابة له [22] .

و هو ما يوضحه الشكل (2) .



شكل (2) عناصر الضغط

تعريف selye : "الضغوط هي الإستجابة غير المحددة لما تفرضه الظروف على الفرد من متطلبات "

كما يعرفها : PAKES DECOTUS : "بأنها إدراك أو شعور الفرد بإختلال في حالته البدنية و النفسية كرد فعل للأحداث و الظروف الموجودة في بيئة العمل" .

و من جهة يعرفها LUTHANS 1985 :" على أنها إستجابة الجسم لمجموعة من المواقف و المتغيرات البيئية و التي يترتب عليها العديد من الإنحرافات و الآثار السلوكية و الفيزيولوجية و النفسية للعاملين بالمنظمة".

بينما يشير hall-mansfield 1971 إلى أن الضغوط "عبارة عن قوة خارجية تؤثر في النظام سواء كان فردا أو منظمة و تؤدي إلى حدوث تغيرات داخلية في صورة إجهاد" [23].

في حين يرى "**مرجوس**" margeosو زملائه بأن الضغوط هي :

حالة تنتج من التفاعل بين الظروف الموجودة في العمل و خصائص العامل و ترتب عليها خللا في الإتزان الفيزيولوجي و السيكولوجي للفرد .

و عرفه caplan و آخرون على انه : "كل العوامل الموجودة في بيئة العمل و التي تخلق تهديدا للفرد"

و من جهته يعرفها cooper – marshal على أنها "مجموعة من العوامل البيئية مثل : غموض الدور، صراع الدور، أحوال العمل البيئية، الإعباء الزائدة و التي لها علاقة بأداء معين" أما french و آخرون : "فيعرفها على أنها عدم الموائمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من قدرات و مهارات و بين متطلبات عمله ".

في حين يعرفها marolis بأنها" بعض ظروف العمل بتفاعلها مع خصائص العمل الشخصية تسبب خللا في الإتزان البدني و النفسي للفرد".

ومن جهته يعرفها newman-beeher بأنها" عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد و تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد" [24].

من التعاريف السابقة نجد أن بعض الباحثين ركزوا على البيئة الخارجية للفرد بإعتبارها المصدر الرئيسي لما قد يواجهه من ضغوط ، في حين البعض الآخر نظر إلى مقدار الضغوط الذي يشعر بها الفرد بإعتبارها ناشئة عن التفاعل بين الظروف البيئية التي يعمل فيها والخصائص الفردية للشخص ذاته من حاجات و إستعدادت و قدرات ، فيما نظر آخرون إلى أنها ناشئة عن صعوبات و معوقات أو مواقف سلبية، في حين يراها البعض الآخر على أن منشأها ينحصر فقط على المواقف السلبية ، فالإيجابية يمكن أن تكون كذلك .

و تعتبر البيئة العربية حاضرة بباحثيها من خلال التعاريف التي جاءوا بها و التي تعتبر تعزيزا لسابقتها في البيئة الغربية و أهمها :

تعريف **الكبيسي** :

"هي ظروف و أحداث ومواقف غير عادية يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو بسببها فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية و على مشاعرهم و أحاسيسهم و معنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلـــــــية و الجسدية أو كليهما معا" [25] .

من جهته يرى **العديلي ناصر محمد** أن ضغوط العمل هي :

"المثيرات النفسية و الفيزيولوجية التي تضغط على الفرد و تجعل من الصعب عليه أن يتكيف مع المواقف، و تحول دون أدائه بفعالية "[26] .

و يعرفها **لطفي راشد** على انها :" تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين قوى ضاغطة و مكونات الشخصية ، وقد يؤدي إلى إضطربات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه، تدفعه إلى الإنحراف عن الأداء الطبيعي ، أو يؤدي إلى حفزه لتحسين الأداء" [27] .

من هنا يظهر أن للضغوط جانبان : (الجدول 1)

- جانب إيجابي و حسن و لا يلحق ضررا بالفرد بل يعتبر مفيدا ، عاملا حافزا للفرد لبذل الجهد نحو النمو و التقدم و حسن الأداء.

- جانب سلبي أو سيء و يتمثل في الألم أو الكرب الذي يعاني منه الفرد، وعندما يأتي ذكر الضغط عادة ما ينصرف معناه إلى هذا الجانب كما هو الحال عند ذكر لفظ البيروقراطية و الذي يشير إلى الجانب السلبي لها و يتوقف جانب الضغط الذي يسيطر على الفرد على الكيفية التي يتعامل بها مع المـــــــواقف و الأحداث و مسبــــــبات الضغط وعلى إدراكها لها، ومن ثم إعتبار الضغط مفيدا و حسنا أو سيـــــــئا و مزعجا [28] .

مما سبق يمكن النظر إلى عملية الضغوط على أنها عملية إدراكية من الدرجة الأولى فقد يدرك فرد معني حادث أو ظاهرة على أنها مهددة و خطرة، في حين أن فرد آخر لا يدرك ذلك على هذا النحو، و ثانيا لأن الضغوط تؤدي أحيانا إلى ردود أفعال و إنفعالات متباينة، و على الرغم من أن معظم الناس ينظرون إلى حالات الضغط على أنها حالات أو خبرات سلبية غير سارة، إلا أنها يمكن أن تكون إيجابية [29].

الجدول (1) يبين الفرق بين الضغط الإيجابي و الضغط السلبي

الضغط الإيجابي	الضغط السلبي
- يمنح دافعا للعمل	- يسبب إنخفاض في الروح المعنوية
- يساعد على التفكير	- يولد إرتباكا
- يحافظ على التركيز على النتائج	- يدعو للتفكير في المجهود المبذول
- يجعل الفرد ينظر إلى العمل بجد	- يجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه
- يحافظ على التركيز على العمل	- يشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقاطعه ويشوش عليه
- النوم جيدا	
- القدرة على التعبير عن الإنفعالات و المشاعر	- الشعور بالأرق
- يمنح الإحساس بالمتعة	- ظهور الإنفعالات و عدم القدرة على التعبير عنها
- يمنح الشعور بالإنجاز	- الإحساس بالقلق
- يمد الفرد بالقوة و الثقة	- يؤدي إلى الشعور بالفشل
- التفاؤل بالمستقبل	- يسبب للفرد الضعف
- القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة	- التشاؤم من المستقبل
	- عدم القدرة على الرجوع عند المرور بتجربةغير سارة

ويرى **لوكيا** LOUKIA 1999 من جهته : بأن ضغوط العمل هي :

" ظاهرة طبيعية لا يمكن للإنسان تجنبها دائما خاصة و أن للضغط وجهان ، أحدهما إيجابي مفعم بالطاقة والإنتاجية و الآخر سلبي هدام للصحة الفردية و التنظيمية و يتشكل هذا الضغط كظاهرة أو حالة نفسية و مادية يتعرض لها الأفراد، من ثلاثة عناصر مترابطة و هي :

- قوى ضاغطة stressors و التي هي عبارة عن متطلبات موقفية تحتاج للتكيف الفردي معها و من الأمثلة على القوى الضاغطة :

  العمل الزائد ، الصراع ، الغموض ، المخاطرة ، الملل ... و غيرها .

- إدراك القوى الضاغطة و طبيعتها و آثارها ، و قدرته على التعامل معها و السيطرة عليها و إحتوائها .
- الإستجابة الفردية للقوى الضاغطة و التي غالبا ما تكون مزيجا من ردود الفعل النفسية و الجسمية أو المادية [30].

و كما عرفها **عبدالباقي** :

"بأنها مجموعة المثيرات المتواجدة في بيئة العمل ، و التي تنتج عنها مجمــوعة ردود الأفعال ، و التي تظهر على سلوك الأفراد في العمل ، أو حالتهم النفسية و الجسمانية ، أو في أدائهم لأعمالهم ، نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط" (31).

يتضح أن إستجابة الأفراد تختلف من شخص لآخر و بالتالي فإن مدى الضغوط يتوقف على عدة عوامل هي :

أ – مدى إدراك الفرد لهذه الضغوط .

ب – تفسير الفرد لهذه الضغوط ، و تقدير مدى إمكانية مواجهتها وفقا لقدراته .

ج – إدراك الفرد مدى أفضلية النواتج المحتملة للنجاح في التكيف مع مسببات الضغوط (32).

من جهته قام - **حنفي و آخرون** –بجمع العديد من التعاريف و حصرها في ثلاث مفاهيم أساسية (اتجاهات) هي : (33)

1-**المفهوم الذاتي للضغوط** : حيث يتعامل أصحاب هذا الإتجاه مع الضغوط على أنها ردود الأفعال البدنية و النفسية و السلوكية التي تصدر عن الفرد نتيجة لتعرضه لمثيرات معينة من بينها تعاريف : selye)1973) , (1985) luthans , pa kes Decotus

2- **المفهوم البيئي للضغوط** :

حيث يتعامل هذا الإتجاه مع الضغوط بإعتبارها مجموعة من العناصر و المثيرات للقوى البيئية التي تؤثر على الفرد و من بينها تعاريف : Hall - Mansfield، Cooper - Marshel

3-**المفهوم المتكامل للضغط** :

يشير هذا الإتجاه إلى الضغوط بإعتبارها محصلة تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية بالفرد من بينها تعاريف :

mergeos و زملائه ، french و زملائه ، newman , beehre.- Mc grath

مما سبق يمكن القول أن مفهوم الضغوط يركز على الأبعاد التالية :

-إن الضغوط التي يشعر بها الفرد قد تكون عن مواقف سلبية و قد تكون ناتجة عن مواقف إيجابية .

-إن تفاعل العوامل الذاتية مع العوامل البيئية تحدد طبيعة إدراك الضغــــــوط كفرص أو قيود و كذلك مقدار هذه الضغوط .

و يتضح من خلال التعرض للتعاريف المختلفة لضغوط العمل مايلي : (34)

1- أنه لم يتم الإتفاق على تعريف محدد لضغوط العمل من قبل جميع الباحثين .

2- أن بعض الباحثين في مجال ضغوط العمل يرون أصل كلمة الضغوط يرجع لعلم الفيزياء و بالتالي فهي تعني المضاعفات التي تأثرفي حركة الدم داخل الجسم نتيجة لبعض المواقف .

3-هناك من يرى بان مفهوم الضغط جاء من علم الهندسة و يعني القوة الخارجية وحول إلى العلوم السلوكية و المقصود به المؤثرات الخارجية التي تؤثر على صحة الفرد .

4- إن الضغط قد يكون نتيجة لعوامل نفسية أو مادية أو لكليهما معا .

5- إن الضغط قد ينشأ عن المواقف التي يحدث فيها الإضطراب في الوظائف الفسيولوجية و المعرفية .

6- إن الضغط قد ينتج عن عدم القدرة على تلبية بعض المتطلبات الفردية أو الإجتماعية للفرد .

7- إن الضغط يحدث عدم توازن في الشخصية الانسانية ينتج عنها ما يلي :

- تأثير على صحة الفرد العامة .
- عجز في قدرات الفرد مقابل متطلبات البيئة المحيطة .
- وجود صراعات داخل النفس .
- الإنحراف عن الأداء الطبيعي في العمل .
- وضع الشخصية في موقف دفاعي نتيجة للمخاطر التي تواجه.
- ضعف القدرة على إتخاد القرارات الرشيدة .
- وجود حاجة ملحة لتكيف الفرد مع الضغط حتى يحافظ على فاعليته .

8- إن ضغوط العمل ليست مجرد توتر عصبي فحسب ذلك أن التوتر العصبيي ربما نشأ لدى الفرد نتيجة تعرضه للضغوط .

9- إن ضغط العمل ليس بالضرورة ضار، أو سيئ ، بل ربما يمكن أن يكون لها نتائج إيجابية إذا كانت معتدلة و مقبولة .

10-إن ضغوط العمل ليس مرادفا للقلق ، ذلك أن القلق يعتبر أحد ردود الفعل للضغوط التي يواجهها الفرد .

11- إن الضغوط ليست حادث أو ظرفا ، و لكنها إستجابة لهذه الظروف أو الأحداث إذ أن الأحداث أو الظروف يمثل مثيرا وأن الضغوط تعد إستجابة .

12- إن ضغوط العمل أمر لا يمكن و لا يستحسن تجنبه مادام الإنسان يتفاعل مع بئيته فإنه عرضة لمطالب الحياة و العمل و التي تؤدي إلى الضغوط ، بل أن الفرد في الكثير من الأحيان بحاجة إلى درجة مقبولة من الضغوط التي تدفعه نحو تحقيق التميز و التفوق في الأداء .

13- إن الضغوط لا تحدث دائما نتيجة الإستثارة الزائدة فقط ، إذا يمكن أن تحدث الضغوط نتيجة غياب المطالب أو عدم كفايتها كالعمل القليل .

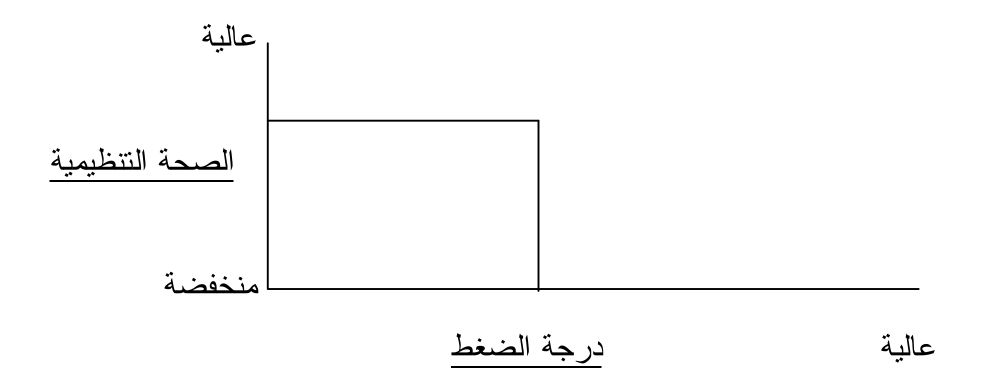
4- خصائص ضغوط العمل:

تمتاز ضغوط العمل بعدد من الحقائق الهامة حولها نوضحها فيما يلي : [35]

1- إن ضغوط العمل منتشرة دائما و توجد في مكان العمل بشكل أو آخر ، فإزدحام المكاتب ، زيادة طلبات الجمهور ، تغيير مواعيد دوريات العمل ، تكاثر الواجبات و تعاظم المستويات ، زيادة الضوضاء ، كل ذلك يشكل ضغطا على تفكير الفرد و أعصابه و حالته المزاجية .

2- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها و درجة تأثيرها على الأفراد ، فقد تخدم الضغوط أغراضا مفيدة ، فقد تكون دافعا لإجادة العمل و المنافسة و التفوق ، و قد تشكل فرصا للتحسين و التطـــوير و قد تكون مصدرا للإبتكار و تطبيق الأفكار الإبداعية ، و لكنها من جهة أخرى قد تسبب أضرار كثيرة على المستوى الشخصي و التنظيمي ، لذلك فإن هناك قدرا مقبولا أو صحيا للضغوط ينتج عنه آثار إيجابية ، فإذا قلت الضغوط أو زادت عن القدر أصبحت ضارة و خطيرة .

شكل (3)علاقة مستوى الضغط بالصحة التنظيمية



3- يختلف الناس في إستجاباتهم و ردود أفعالهم تجاه الضغوط ، و ذلك ناتج عن إدراكهم لهذه الضغوط ، و المعاني التي يعطونها لها ، فكثرت العمل يعني قلقا و توترا عند البعض ، بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي و إثبات الذات ، و قلة العمل عن القدر المطلوب يعتبرها بعضهم سوء تقدير لمهاراتهم و غياب فرص النجاح التي يريدونها ، بينما ينظر إليها آخرون على أنها فرصة للـــراحة و عدم مواجهة المشكلات ، لذلك نجد أن الضغوط التي تسبب آثارا نفسية ضارة عند البعض ، قد تصبح هي نفسها مصدرا للطاقة و النشاط عند الأخرين .

5- مراحل ضغوط العمل :

يمكن التمييز بين المراحل التي تمر بها عملية الإصابة بضغوط العمل و هي أربعـــة مراحل على النحو التالي :[36]

1- **مرحلة التعرض للضغوط** :

يطلق عليها مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر ، و تبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا .

ويمكن القول بأن هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة ، عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن يستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط و من أهم هذه المظاهر :

- زيادة ضربات القلب – الأرق – توتر الأعصاب –، الضحك الهيستيري.
- سوء إستغلال الوقت – الإستهداف للحوادث.
- الحساسية للنقد.

2- **مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط)** :

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة ، حيث يؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات و يأخد رد الفعل أحد الإتجاهين :

إما المواجهة و ذلك في محاولة للتغلب عليها ،أو الهروب و التخلص منها بسرعة و بذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن ، وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغوط .

3- **مرحلة المقاومة و محاولات التكيف** :

يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الأثار التي تحدث بالفعل و مقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية لمحاولة التكيف مع ما حدث فعلا فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد و تزداد فرص العودة إلى حالة التوازن ، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة الوالية .

4- **مرحلة التعب و الإنهاك** :

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط بإستمرار و لفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة و محاولات التكيف ، ويمكن الإستدلال على الوصول إلى هذه
المرحلة من خلال بعض المظاهر و الأثار من أهمها :

- الإستياء من جو العمل .
- إنخفاض معدلات الإنجاز .
- التفكير في ترك الوظيفة .
- الإصابة بالأمراض النفسية مثل : النسيان المتكرر ، السلبية ، اللامبالاة ، الإكتئاب .

- الإصابة بالأمراض العضوية : كقرحة المعدة ، السكر ، ضغط الدم .[37]

و هو ما يمكن التعبير عنه في الشكل(4) كالتالي : [38]



الشكل(4) : يبين مراحل الضغوط

6- أنواع ضغوط العمل :

تقسم ضغوط العمل بالنظر إلى إعتبارات متعدد و هي كالتالي :

1- من حيث الآثار المترتبة على ضغوط العمل و الضرورة ، تقسم إلى :

أ – **الضغوط الإيجابية** :

يعد الضغط الإيجابي ضروري لكل فرد ، و ذلك من أجل تحقيق قدر كبير من النجاح في حياته ، كما يعد حافزا لمواجهة التحديات في العمل و تحسين الأداء ، و الضغوط الإيجابية تكون ضرورية و مفيدة و نافعة للفرد و المنظمة التي يعمل بها ، و تتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز إلى النجاح ، و تعطي الفرد إحساسا بالقدرة على الإنتاج و تؤدي إلى إرتفاع مستوى فعالية الأداء لدى العاملين من الناحية الكمية و النوعية [39] .

ب – **الضغوط السلبية** :

و هي ضغوط ترتب آثار سلبية على صحة و نفسية الإنسان ، و ينعكس ذلك على أدائه في العمل .

و يطلق علماء النفس على الأمراض السيكوسوماتية أمراض العصر ، لأنها ناتجة عن ضغوط العصر المتزايدة ، و تشير بعض الإحصائيات في التقارير التي يقدمها المسؤولين إلى مستشفيات الأمراض العقلية و النفسية إلى أن 60% من المرضى الذين يترددون على الأطباء يعانون من إضطرابات نفسوجسدية [40]

و تسبب الضغوط السلبية إنخفاض في الروح المعنوية و الشعور بالتعب و الأرق و التشاؤم من المستقبل ، و يزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما إنخفض الدعم الإجتماعي الذي يتلقونه من أفراد المجتمع و رؤسائهم في قمة الهرم الإداري [41].

2- من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر و مدى تأثيرها على صحة الإنسان النفسية و البدنية ، و يقسم " JAINS" الضغوط إلى :

أ- **الضغوط البسيطة** :

و تستمر من ثوان معدودة إلى ساعات طويلة ، و تكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة .

ب- **الضغوط المتوسطة** :

و تستمر ساعات إلى أيام و تنجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه .

جـ - **المضاعفة** : و هي التي تستمر لأسابيع و أشهر و تنجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز [42] .

3- و وفقا لمصادر الضغوط ، فقد صنف Marshall و Cooper ضغوط العمل وفق لمصادرها إلى نوعين :

أ- الضغوط المترتبة عن العمل :

و هي ضغوط تجد مصدرها في العمل مثل :

الطلب من الموظف بأن ينجز عمل كبير في وقت محدد ، أو تغيرات في سياسة المنظمة و غيرها .

ب- الضغوط التي ليس لها علاقة بالعمل :

و منها الأحداث و التغيرات التي تحدث خارج نطاق العمل و لا علاقة لها بالعمل مثلا الزواج ، المرض ، متطلبات إشباع الحاجيات ، الضرورية و غيرها .

كما أشار " فائق " إلى أن Mc Grath صنف ضغوط العمل وفق لمصادرها إلى :

أ- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية :

و يتعرض لها العامل داخل المنظمة أثناء تأدية وظيفته ، و تتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو إجتماعية ناتجة عن مستوى الإستخدام التي تعمل به المنظمة مثـــل : المكننة الحديثة ، و صعوبة مواكبتها و مسايرتها.

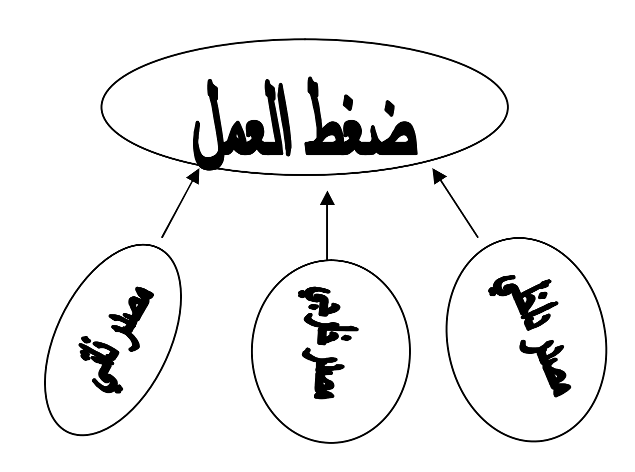
ب- الضغوط الناتجة عن البيئة الإجتماعية ،آي من خلال تفاعل العامل مع زملائه في العمل .

جـ- الضغوط الناتجة عن الخصائص الشخصية للفرد و تعود إلى مجموعة من الخصائص الشخصية المتوازية كالقلق ، الأساليب الإدارية [43] .

و قسم الخضيري الضغوط وفقا لمصادرها إلى :الشكل(5)

- مصدر داخلي للضغط أي من داخل المنظمة ، و يشمل هذا المصدر الضغوط الناجمة عن العاملين و نظام العمل و اللوائح و النظم الداخلية .
- مصدر خارجي للضغط أي من البيئة املحيطة بالمنظمة و الأجهزة و التنظيمات المختلفة.
- مصدر ذاتي و يرتبط بالفرد ذاته [44].

الشكل (5) لتقسيم الضغوط حسب مصادرها



و يلاحظ أن تقسيم الخضيري لمصادر الضغوط لا يختلف كثيرا عن تقسيم Mc grath لضغوط العمل حسب مصدرها .

4- وفقا للمرحلة التي بلغها الضغط ، يقسم الخضيري ضغط العمل إلى :

أ – مرحلة نشوء الضغط :

و تمثل مرحلة البدء أو الظهور لضغط العمل .

ب- مرحلة نمو الضغط :

في هذه المرحلة تكون القوى الضاغطة قد إستكملت عدتها و أحكمت سيطرتها على الفرد ، و تسيطر على أفكاره و عواطفه ، و من خلال هذه السيطرة تعمل على التحكم في سلوكه، و من خلال هذا التحكم يتم توجيه السلوك في الإتجاه المرغوب من جانب تلك القوى الضاغطة .

جـــ - مرحلة إكتمال الضغط :

في هذه المرحلة يصل الضغط ذروته ، أي يكون الضغط أكبر من مقاومة العامل أو الموظف ، و بالتالي لا يملك إلا الإستجابة له و الإنصياع لمطالب قوى الضغط .

د – مرحلة إنحصار الضغط و تبدأ هذه المرحلة عندما يتحقق جانب مهم و رئيسي من المطالب التي تنادي بها قوى ضغط العمل ، أو بوصولها إلى إتفاق مع العامل أو الموظف و من ثم تبدأ هذه القوى

بتخفيض الضغط على العامل و تقديم دعمها له ، و من المعارضة إلى المهادنة إلى التعاون و المشاركة الجزئية ثم المشاركة الكلية و يختفي الضغط .

هـــ - مرحلة إختفاء الضغط :

تأتي هذه المرحلة عندما تتحقق مطالب القوى الضاغطة بالكامل ، و بالتالي تفقد هذه القوى المبرر من إستمرارها .

5- هناك تقسيم آخر أورده الخضيري لضغوط العمل :

أ – ضغط كلي شامل :

و هو الضغط الطاغي على كل شيئ من إهتمامات العامل و مسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها .

ب – ضغط فرعي جزئي :

يرتبط أساسا بمصالح فئة من الفئات التي يضمها التنظيم الذي يعمل فيه متخذ القرار أساسا ، حيث يصطدم مصالحها مع أهدافه ، و من ثمة تتجه إلى التكتل ضده و ممارسة الضغط عليه ، و كلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخدا القرار على الإنصياع لمطالبها .

6-– من حيث محور و موضوع الضغط :

- ضغوط مادية :

تتصل هذه الضغوط بالمزايا المادية التي تسعى إلى الحصول عليها .

قوى الضغط : الأجور ، المكافآت

ضغوط معنوية : و تتصل بالمناخ العاطفي و النفسي العام للفرد ، و قد تؤدي إلى إضطراب في تفكيره و إهتزاز في قدرته على التصرف في الوقت المناسب .

- ضغوط سلوكية :

تتصل بالقيود التي توضع على سلوك العامل مثل : النظم و التعليمات.

- ضغوط وظيفية :

تتصل هذه الضغوط بإعتبارات الوظيفة و أعمالها ، كما تتصل بالبنيان التنظيمي للمنشأة و موقع الوظيفية من ضغوط السلطة و خطوط الإتصال و التنسيق و ما يعطيه لها من أهمية و مكانة بالمقارنة بالوظائف الأخرى في المنظمة .(45)

يتضح من الإستعراض السابق لتقسيمات ضغوط العمل تنوع الضغوط إلى أنواع متعددة وفقا لإعتبارات تقسيمها و بدراسة متأنية يمكن ملاحظة :

- إن تقسيم ضغوط العمل وفقا لمصدرها هو بيان لمصادر ضغوط العمل و ليس لأنواعها لأن المصدر هو أمر خارج عن ماهية الشيئ ذاته .

- إن تقسيم ضغوط العمل وفق للمرحلة التي بلغها الضغط هذا التقسيم يعد في حقيقة الأمر بيان لدرجة حياة الضغط و لا يعد بالتالي بيانا لأنواعه.

- إن تقسيم الضغوط بالنسبة لشموليتها يعد بيانا لأنواع المصدر الضاغط و ليس بيان لأنواع الضغوط بذاتها .

و مما سبق يمكن حصر أقسام ضغوط العمل ممايلي :

* وفقا لآثارها : يمكن تقسيم الضغوط إلى ضغوط إيجابية و أخرى سلبية .

- وفقا للفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة الناتجة عنها : ضغوط بسيطة ، متوسطة ، شديدة
- وفقا لموضوع الضغط : ضغوط مادية ، ضغوط معنوية ، ضغوط سلوكية

2- مصادر ضغوط العمل:

قبل التعرض لمصادر ضغوط العمل ، نعرض بعض النماذج الرئيسية التي توصل إليها الباحثون لتصنيف مصادر ضغوط العمل .

2-1 - نماذج تصنيف ضغوط العمل :

توصل الباحثون من خلال المناهج التي إتبعوها إلى تقسيم مصادر الضغوط إلى ثلاثة نماذج رئيسية هي :

1- **النموذج الأول** : تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى مجموعتين :

أشار **هيجان** إلى مجموعة من الباحثين أخذوا بالمنهج الذي يرى أنه من الممكن تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى مجموعتين رئيسيتين :

عند James , Milbourne 1980 : هما : - الإحباط التنظيمي و من أهم مصادره :

عدم قدرة الفرد على تحقيق ذاته في العمل ، و الذي يترتب عليه أن يميل الفرد إلى السلوكيات و التصرفات العدائية ، و الذي غالبا ما يظهر من خلال الغضب .

-- ضغوط العمل : فإنه يعانيها عندما يصبح محبطا أثناء قياه بمها م عمله أو وظيفته .

- أما عند Robert , Daly 1968 : فإن مصدري ضغوط العمل هما :

المصادر المتعلقة بالفرد و المتعلقة بالمنظمة.

أما عند Robert Baron , Green 1990 فقد قسما هذه المصادر إلى :

العوامل المتعلقة بالعمل و تشمل :

مطالب الوظيفة و صراع الدور و غموض الدور و عبء العمل و غياب الدعم الإجتمـــــــعي في العمل ، و عدم المشاركة في إتخاد القرارات .

و العوامل المتعلقة بالفرد و تشمل :

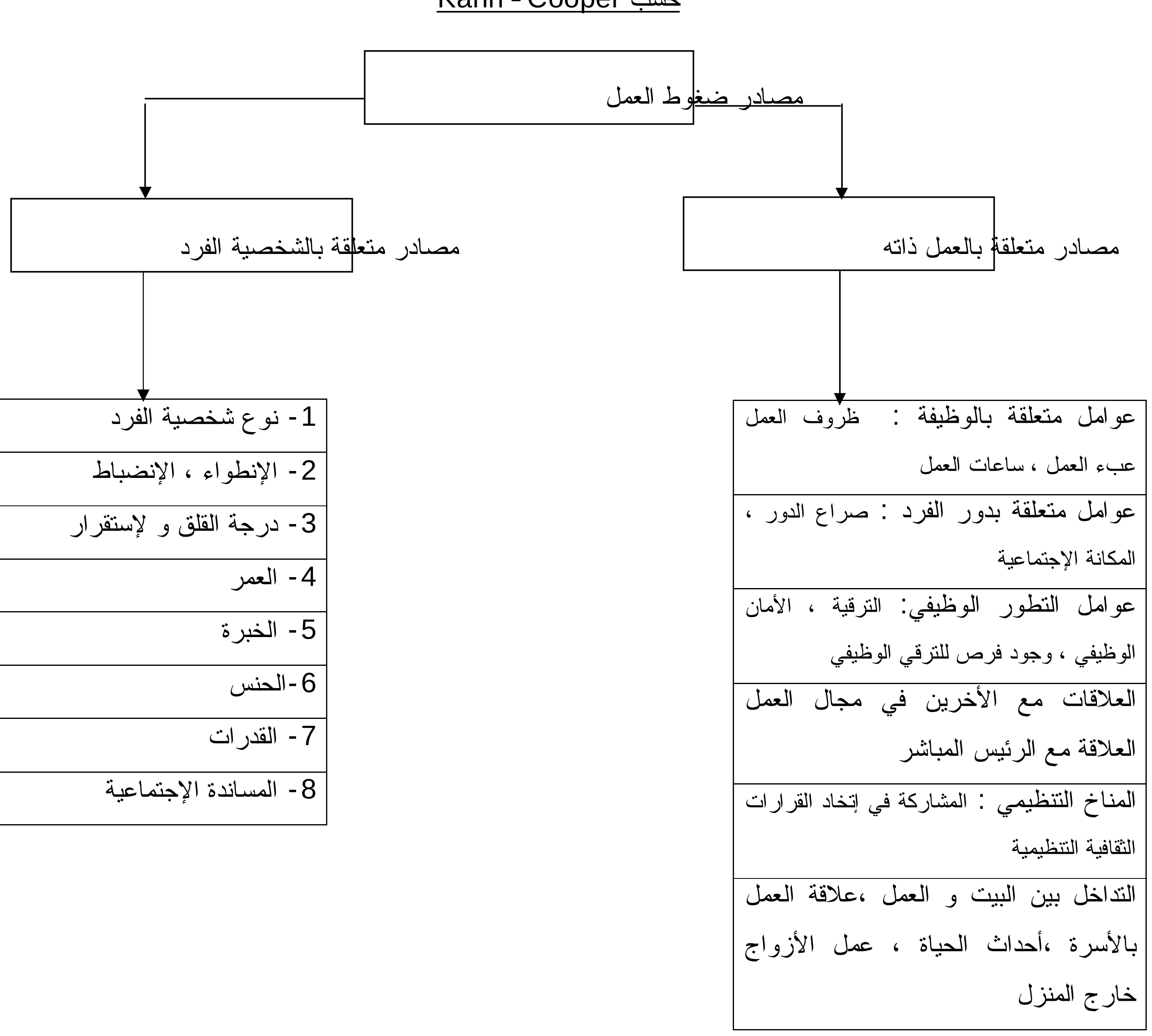
شخصيته و أحداث الحياة و متاعبها اليومية .

أما عند Howard Kahn - cary Cooper 1993 فإنها : المصادر المتعلقة بالعمل ذاته و المصادر المتعلقة بشخصية الفرد [46].

و يلاحظ على هذا النموذج أنه على الرغم من إتفاق أصحابه على تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى مجوعتين رئيسيتين هما : المصادر المتعلقة بالعمل ذاته و المصادر المتعلقة بشخصية الفرد ، إلا أنهم إختلفوا في تسمية المجموعتين و العوامل الداخلة تحت كل مجموعة منها .

الشكل (6) النموذج الثنائي لتصنيف مصادر ضغوط العمل

حسب Kahn - Cooper



النموذج الثاني : تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى ثلاث مجوعات :

أبرز أنصار هذا الإتجاه هم :

Vansel , Schuler, Brief :1981

Elliot :1982

Sizlagy-Wallace: 1987

Abelson:1988

Girdano-Everly:1995

حيث يعتقد أنصار هذا الإتجاه أن مصادر ضغوط العمل يمكن حصرها في ثلاث مجموعات رئيسية وهي : عوامل خاصة بالفرد ، عوامل خاصة بالمنظمة ،عوامل خاصة بالبيئة[47].

الشكل(7) تصنيف مصادر ضغوط العمل حسب النموذج الثلاثي

مسببات الضغط التنظيمية	مسببات الضغط الفردية	مسببات الضغط البيئية
عدم وجود الحوافز المادية الملائمة و الكافية .	الإحباط الوظيفي .	التغير الوظيفي و الحاجة إلى التكيف .
عدم وجود التصور الواضح للرقي الوظيفي .	غموض العمل وتداخل الأعمال مع الغير	التغيير التكنولوجي.
التخصص الضيق .	التمييز و التفرقة و عدم العدالة في العاملة .	تغير طبيعة أو مكان الوظيفة .
العمل الزائد .	البروقراطية.	الترقية .
عدم كفاية الوقت لإنجاز الأعمال .	العمل الممل .	إعادة تنظيم الجهاز الإداري .
صعوبة العمل .		تغيير وقت العمل .
صعوبة إتخاد القرار .		بيئة العمل الطبيعية (الضوضاء ، الحرارة) .
		التفكير في التقاعد.
		طريقة العمل الجلوس في أداء العمل .

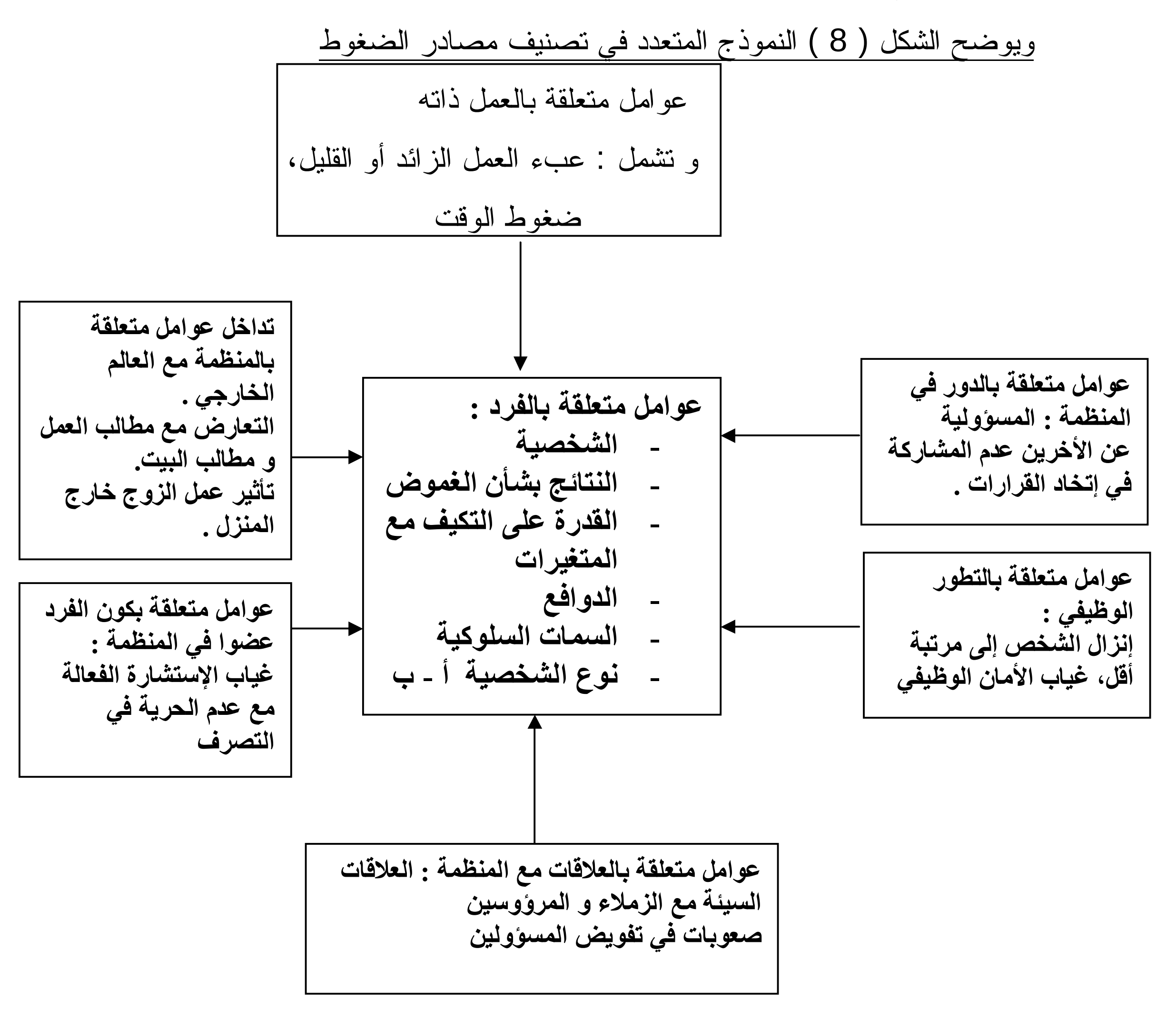
النموذج الثالث : تصنيف الضغوط إلى أربع مجموعات رئيسية أو أكثر :

ويعتقد أصحاب هذا الإتجاه أنه من الصعب حصر مسببات ضغوط العمل في فئتين أو ثلاثة لذلك فإنهم يرون أن أي منهج يتصدى لمعرفة مصادر ضغوط العمل ينبغي أن يكون متعدد الأبعاد ، و يتبنى هذا الإتجاه كل من :

Cooper - Torrington :1979

Quick and Quick :1984 و غيرهم (48)

ويوضح الشكل (8) النموذج المتعدد في تصنيف مصادر الضغوط



و نظرا لصعوبة حصر مصادر الضغوط في مجموعتين أو ثلاثة حسب رأي الإتجاه الثالث سابقا ، فقد إتجه معظم الباحثين إلى تصنيف مصادر الضغوط الخاصة بالعمل في أربع فئات أطلقوا عليها مسميات مختلفة ، حيث حددها Luthans (1985) في المصادر التنظيمية ، المصادر خارج المنظمة ، المصادر المتعـــــلقة بالجماعة ، و المصادر المتعلقة بالفرد ، في حين سماها Lussier (1991) العوامل المتصلة بشخصية الفرد ، و العوامل المتعلقة بدرجة الرضا الوظيفي و الأسباب المتصلة بالسلوك الإداري ، و الأسباب المتعلقة بالمناخ التنظيمي(49) .

في حين صنف كل من Kelly - Goodloe (1984) ، مصادر ضغوط العمل في خمس فئات رئيسية متعلقة بالمديرين و أهمها التغيير ، الأدوار التي يقوم بها المديرين ،الصراع الداخلي في المنظمة ، الأسباب المتعلقة بالأسرة و الدخل ، الأسباب المتعلقة ببيئة المنظمة .

و صنفها كل من Derek - Torington (1979) إلى سبع مجموعات رئيسية :

- العوامل المتعلقة بالفرد كالشخصية و الدوافع .
- العوامل المتعلقة بالعمل ذاته : عبء العمل و ضغوط الوقت .
- العوامل المتعلقة بالدور : صراع الدور و غموضه.
- العوامل المتعلقة بون الفرد عضوا في الجماعة .
- العوامل المتعلقة بالتطور الوظيفي .
- العوامل المتعلقة بالعلاقات داخل المنظمة .
- العوامل المتعلقة بالتداخل في المنظمة و العالم الخارجي .

يتضح من العرض السابق أنه لا يوجد تصنيف واحد متفق عليه لدى الباحثين حول مصادر ضغوط العمل ، لا فيما يتعلق بالفئات التي يمكن أن تصنف وفقها هذه المصادر ، و لا ما تتضمنه هذه المصادر من عوامل مسببة للضغوط و بالتالي يصعب تبني نموذج محدد من النماذج السابقة ، و إنما سيعمد إلى الإختيار من بين المصادر الأكثر شيوعا في المؤسسات و الأجهزة الأمنية بصفة عامة و المؤسسات العقابية بصفة خاصة .

2-2- مصادر ضغوط العمل :

من الصعب تحديد نموذجا متفقا عليه بين الباحثين يصنف مصادر ضغوط العمل نظرا لإختلاف المداخل النظرية لدراسة الضغوط بين هؤلاء الباحثين إلا أن هناك شبه إتفاق تقريبا على أن تلك المصادر لا تتعدى الفرد و المنظمة ، و إن كان قد أضاف بعضهم البيئة بصفة مستقلة بينما رأى البعض أن البيئة الداخلية جزء من المنظمة و الفرد جزء من البيئة الخارجية .

و بعد مراجعة العديد من أدبيات ضغوط العمل يمكن حصر مصادر ضغوط العمل في جانبين رئيسين هما :

المصادر الفردية و المصادر التنظيمية .

أ - مصادر ضغوط العمل الفردية :

تتعدد العوامل التي تسهم في ضغوط العمل لدى الفرد ، يصعب حصرها نظرا لتشابك السلوك الإنســــاني و تعقده و تغيره أيضا ، فليس غريبا أن ينقل الفرد معه المؤثرات البيئية و الوراثية على سلوكه إلى بيئة العمل ، و التي غالبا ما تشكل مصدرا قويا من مصادر ضغوط العمل لدى الأفراد ، و تركز هذه الدراسة على مجموعة من المصادر الفردية المتعلقة بضغوط العمل على النحو التالي :

1- **المصادر المتعلقة بالشخصية** :

تمثل الشخصية مجموعة من الخصائص و الإتجاهات التي تميز فردا عن غيره ، و هناك مجموعة من العوامل المرتبطة بالشخصية فيما يتعلق بضغوط العمل هي :

- **مفهوم الذات** : يمثل هذا المفهوم إدراك الفرد الشخصي و فكرته الشاملة عن ذاته حيث يمثل ذلك جوهر الشخصية ، و هو بذلك يحدد و ينظم بدرجة كبيرة مدى قابيلة الفرد للتعرض للضغوط للتعامل معه فإدراك الفرد لذاته يؤثر بدرجة كبيرة على تحديد الثقة بالنفس و من ثم السلوك ، و بناء على هذا المفهوم يتبين مدى حاجة الفرد إلى التقدير و الإحترام من قبل الأخرين و تنمية الشعور بالثقة و الإعتبار و يتم إشباع هذه الحاجات من خلال تحقيق الفرد لإنجاز ما بنجاح ، و تقدير الأخرين لمهاراته و قدراته ، و الإعجاب بمواهبه ، و إطلاق عبارات الثناء مثل ناجح ، متميز ، خبير ...

إن نظرة الفرد لذاته تحدد بشكل رئيسي إمكانية تعرضه للضغوط من عدمه و إذا كانت تلك النظرة تنم عن شعور سلبي تجاه الذات فإن إحتمالية وقوعه فريسة للضغوط عالية جدا أما إذا كانت تلك النظرة تنمي الشعور الإيجابي تجاه الذات فإن ذلك يعني تفهم الفرد لذاته و ثقته و تقديره لها عالية و بالتالي فإن إحتمالات تعرضه للضغوط قليلة جدا . (50)

- **نمط الشخصية (أ)** : تتصف هذه الشخصية ببذل أقصى جهد للتحصيل و الإنجاز، وحب المغامرة و الروح التنافسية العالية، و تسابق الزمن لأداء المهام، و لهذه الشخصية مجموعة من السمات منها :

- البحث بدون كلل عن الوظائف و المهام الأفضل.
- النجاح المستمر.
- الترقي السريع.
- تكريس الإهتمام للعمل على حساب الإهتمامات العائلية و الإجتماعية و الترفيهية.

أصحاب هذه الشخصية يفتقدون إلى المرونة و يفضلون القيادة على الإتباع،و يسعون لرضا الرؤساء أكثر من الأفراد، و لا يتعاطفون أو يتسامحون مع أخطائهم أو أخطاء الغير ، و لا يميلون للتفويض، و يحبون الإستقلالية، و يتتبعون تحقيق الأهداف إلى أن يتم إنجازها ، حتى لو أدى ذلك إلى تغير في ذلك السلوك و تلك السمات القلقة ، و السلوكيات المتوترة تؤدي بأصحابها إلى أمراض القلب و ضغط الدم و السكتة الدماغية ، و لذلك فإن آليات الجسم كلها نكون في حالة تحفز و إستنفار مستمر .

و أثبتت الأبحاث الطبية أن هناك علاقة بين الأنماط السلوكية لنمط الشخصية (أ) و ضغـــــوط العمل و على هذا الأساس يمكن إعتبار أن أصحاب هذه الشخصية يتعرضون للضغوط بصورة خطيرة أكثر من أي أنماط أخرى (51) .

- **نمط الشخصية (ب)** :

تتصف هذه الشخصية بالهدوء و الإعتدال ، و عدم الصراع مع الوقت ، بعكس الشخصية (أ) ، و هذا لا يعني أنهم لا يملكون القدرة على التنافس ، أو لا يملكون الدافعية للإنجاز ، و مع أن دوي نمط الشخصية (أ) يزيد معدل إصابتهم

بأمراض القلب بأكثر من الضعف عن دوي النمط (ب) إلا أنهم يعانون من الضغوط ، لإتصافهم بالإنطواء حيث يكونون عالمهم الخاص لإلتماس الأمان من خلاله .

و يمكن أن يكون صاحب الشخصية (ب) عرضة لأمراض القلب في بيئة عمل تشجع على الإستقلالية ، بينما ينخفض لديه ضغط الدم في بيئة عمل تنمي الإعتمادية على الأخرين و على روتين ثابت[52].

- الشخصية القلقة :

القلق حالة من التوتر الشامل المستمر ، نتيجة توقع تهديد خطر فعلي أو رمزي ممكن حدوثه حيث يصاحبه خوف غامض و أعراض نفسية و جسمية و مع أن الناس جميعا يعرفون حالات من الخـــــوف و القلق إلا أن القليل منهم يعرفون الخوف المزمن للشخصية القلقة . مع أن القلق يحمل مضمونا سلبيا إلا أن إيجابيته تكمن في كونه يعمل كجهاز إنذار مبكر للكائن الحي ، لتنبيهه من أخطار تهدده و لكن إذا زاد القلق عن الحد المعقول فإنه قد يؤدي إلى ظهور حالات متنوعة من النشاط العشوائي إستجابة للفزع فيتحول من منبه إلى يقظة مزعجة و أرق ، نتيجة للتوتر العنيف ، كما أن القلق المرتفع ينخفض من مستوى الأداء ، و يعطل عملية الإتصال الفعال ، كما أنه يجعل الفرد يفقد العقلانية في حل المشكلات .

لهذه الأسباب السلبية تعتبر الشخصية القلقة منبتا للضغوط ، و قد لاحظ الباحثون أن ردود أفعال الشخصيات القلقة للمواقف الضاغطة ، أشد حدة و تطرفا من الشخصيات الإعتيادية ، فعادة ما يتأثر هؤلاء بالمواقف الضاغطة نظرا للمبالغة في التفكير في الأحداث حتى بعد زوال المؤثر ، مما يجعل

التفكير في حد ذاته مصدرا للضغوط لديهم و أصحاب الشخصيات القلقة لديهم حساسية عالية تجـاه النقد و التغذية الراجعة داخل و خارج بيئة العمل ، حيث يمثل ذلك تهديدا لوضعية الوظيفي من وجهة نظرهم مما يضاعف لديهم حالات القلق بالتالي إرتفاع حدة الضغوط [53] .

- مركز التحكم :

و يقصد به مدى قناعة الإنسان بإمكانية سيطرته على ما يجري من حوله من أمور حيث يعتقد البعض أن مايحدث له من أحداث سيئة في حياته محكوم بتصرفاته و إرادته الشخصية (السيطرة الداخلية) ، أو أنه خاضع لعوامل خارجية (السيطرة الخارجية) مثل الحظ و الصدفة[54] ، و يمثل مركز التحكم إحدى خصائص الشخصية الثابتة نسبيا ، و من أكثرهم أثر في زيادة أو قلة حدة الضغوط ، و ذلك من خلال تأثيره على إدراك الإنسان فيما إذا كان قادرا على التعامل مع الضغوط من عدمه ، حيث أن الأشخاص الذين يعتقدون في مراكز التحكم الداخلي يتميزون بأنهم أكثر قدرة على تحمل التهديدات ، و أقل معاناة من ضغوط العمل، بينما الأشخاص الذين يعتقدون في مركز التحكم الخارجي غالبا ما يعانون من مستويات ضغط عالية ، لأنهم يدركون أن ما يحدث هو نتيجة لعوامل خارجية ، لا يمكن السيطرة عليها و يتصرف عادة من يعتقد في مراكز التحكم الداخلي بطريقة عدوانية تجاه الحالات الإستثنائية التي لا يستطعون السيطرة عليها ، في حالة التأكيد للسيطرة على الموقف بينما يكون الأشخاص المعتقدين في مركز التحكم الخارجي أقل تفاعلا ، مع المواقف الضاغطة[55] .

2- المصادر النفسية :

و يقصد بها الأحداث و المواقف التي تنشأ بين الفرد و بيئته و مدى إدراكه لها و طبيعة رد فعله نحوها ، و رغم تعدد المصادر النفسية و تعقيدها ، إلا أن أكثر ها إرتباطا بضغوط العمل تتركز في مصـــدرين هما :

- التكيف :

و يعني في علم النفس العملية الديناميكية المستمرة التي يهدف بها الشخص إلى تغيير سلوكه ، ليحدث توافقا أكبر بينه و بين البيئة التي يعيش فيها ، و نظرا لعدم إيستقرار بيئة العمل بما يتعلق بالفرد حيث يتخلل حياته الوظيفية مجموعة من الأحداث مثل : الفصل من العمل، التقاعد ، الإنتقال إلى مجال عمل مختلف هذه الأحداث و غيرها ذات وقع شديد على الموظف يترتب عليها مجموعة من الأعراض النفسية مثل : الشعور بالخيبة ، و فقدان الأمل ، عدم الإحساس بالأهمية ،و نقص التقدير ، الإكتئاب ، خصوصا إذا كان الفرد يستمد شيئا من مكانته من خلال عمله ،هذه الأسباب و غيرها التي يجد الفرد صعوبة التكيف معها ، تعتبر من المصادر الرئيسة للضغوط لدى الأفراد[56] .

-الإحباط :

ينشأ الإحباط أو ما يعرف التوتر النفسي عندما يفشل الإنسان في تحقيق رغباته و يحدث ذلك نتيجة لإستثارة دوافع الإنسان عن طريق المنبهات الداخلية أو الخارجية و يترتب عليها توترات نفسية أوعضوية أو نفسوعضوية حسب نوع الدافع ، حيث تعمل الأجهزة الداخلية للكائن الحي التي تمثل المصادر الفطرية الدائمة للسلوك و يتحول النشاط نحو غايات لها إرتباط بالحاجات و الدوافع المثارة و يتركز الإحباط في بيئة العمل نظرا للوائح و الأنظمة المعمول بها حيث تقيد حريات العاملين من خلال دفعهم إلى العمل وفق إجراءات تحد من الإبتكار و الإبداع و عزلهم عن المشاركة في إتخاد القرارات . إن للإحباط إنعكاسات نفسية سيئة على الأفراد ، حيث يولد لديهم إستجابة قـــــــــــد تدفعهم إلى الجنوح و العدوانية ، و اللامبالات ، أحلام اليقظة و غيرها من الأعراض النفسية ، فلا يستغرب أن ترى موظفا يركل الأشياء الجامدة في بيئة العمل أو يوجه سلوكه العدواني نحو الأشخاص العاملين معه ، و قد يتعدى ذلك إلى نقل سلوكه إلى المنزل حيث الزوجة و الأبناء . و يرى الباحثين ليس شرا محضا إذا ما كان في حدود المعقول حيث يدفع صاحبه إلى مقاومته و تحديه من أجل تحقيق الذات ، فقد ينجح الإنسان في الحصول على غاياته ، و لكنه يمثل مصدرا هاما من مصادر الضغوط في أغلب الأحوال [57].

-3- المصادر السلوكية :

تشير هذه المصادر إلى تصرفات الفرد في بيئة عمله ، و التي قد تفاقم مشكلة الضغوط لديه ، سواء كانت هذه التصرفات بوعي منه أو بدون وعي ، و يركز الباحثون على مصدر مهم هو الصراع الشخصي .

- **الصراع الشخصي** : و يأتي هذا الصراع من ثلاث جهات داخل المنظمة ، علاقة الرئيس بالمرؤوس وعلاقة المرؤوس بالرئيس و علاقة الزملاء بعضهم لبعض .

فالرئيس الذي لا يستمع إلى شكاوي موظفيه ، و لا يتقبل الإقتراحات ، و تكون الأهداف لديه غير واضحة ، و يلتزم بحرفية القانون ، و يميز موظف على آخر ، و لا يثني على المبدع ، و يتكلم عن الأخطاء فقط ، يجد العاملون معه أنفسهم في موقع المحبط نتيجة عدم تقدير رئيسهم لهم ، إن هذا النوع من الرؤساء يمثل مصدرا من مصادر الضغوط نظرا للقيود التي يفرضها على مرؤوسيه ، بما يملكه من قوة السلطة التي لديه ، و على الجانب الأخر نجد أن الصدام المتكرر من المشرفين و الموظفين يمثل مصدرا من مصادر الضغوط ، فالعلاقة الضعيفة بين المشرف و الموظفين الأخرين تؤدي إلى مزيد من

الضغوط على المشرفين ، لأن لدى الموظفين القدرة على التأثير في مجرى الحياة الوظيفية التي هي مسؤولية المشرف ، و أي خلل في العلاقة قد تؤدي إلى خلل في الأداء فتضعف مكانة المشرف أمام أقرانه من المشرفين و كذلك أمام الرئيس . كما أن ، العلاقة مع الزملاء أنفسهم قد تتحول إلى مصدر للضغوط ، عندما تنحى المنحى السلبي ، فسيادة روح التنافس غير الشريف ، و إستخدام سطوة القوة من

زميل تجاه زميله ، و محاولة إظهاره بمظهر النقص أمام الأخرين ، و الصراع على لمواقع داخل المنظمة، و تبادل أساليب الوقيعة عن طريق نقل الأخبار غير الصحيحة أو تحويرها و غيــــــرها منالصراعات المعروفة بين الزملاء داخل بيئة العمل ، تنهك القوى و تستنزف الطاقات و يتحول الصراع الشخصي إلى عداء يثقل كاهل الموظفين بضغوط العمل [58].

ب- مصادر ضغوط العمل التنظيمية :

1- **الإستراتيجيات و السياسات التنظيمية :**

و تتمثل في الغايات و الأهداف و الطريقة التي تتبعها الإدارة لتحقيق أهدافها من خلال القواعد والتصرفات التي تتبناها في أعمالها اليومية[59] .

و يتمثل تعارض الأهداف و أشكال الإستراتيجيات المختلفة مصدرا رئيسيا من مصادر الضغوط ، ذلك أن إستراتيجية الإستقرار تقود إلى الملل و الفتور و عدم إشباع دافع الإنجاز بينما تفرض إستراتيجيات النمـــــو و التوسع تحديات و جهود أكبر قد لا يحتملها الكثير من العاملين في المقابل تشعر الإدارة العليا بالفشــــــــل و كذلك العاملون في حالة تقليص الأنشطة أو تصنيفها لذا فإن ردود الأفعال للموظفين و الدرجة التي تتفق فيها مطالبهم مع هذه السياسات من عدمها، تمثل سببا رئيسيا من أسباب ضغوط العمل التنظيمية [60] .

2- **طبيعة العمل** :

لا تخلو أي وظيفة من الوظائف تقريبا من الضغوط ، إلا أنه هناك وظائف ذات طابع خاص تؤدي إلى إرتفاع مستوى الضغوط لدى أصحابها [61] .

و يعود ذلك إلى أن طبيعة الوظيفة تفرض على الموظف إتخاذ قرار هام ينطوي على مسؤوليات أمنية أو صحية مثل موظفي قطاعات الأمن و الصحة و غيرها[62].

3-عبء العمل : ويعبر هذا المفهوم عن الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العامـــلين في وظيفة ما ، و ذلك لما تتطلبه من مهارات عالية لا يملكها الفرد و ليس له القدرة على أدائها و تنقسم إلى :

-عبء كمي : يتمثل في عدم كفاية الوقت لانجاز المهام المنوطة به حيث أن أنجازها يحتاج إلى وقت أطول.

- **عبء نوعي** : يتمثل في قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد لانجاز مهام و أعمال أكبر من قدراته سواء من الناحية الجسمية أو العقلية[63] .

و يمكن للفرد أن يقع عرضة للضغوط في حالة زيادة أو نقص عبء العمل، و هذا ما يجعل التوازن ضروريا لأداء عمل أمثل و مميز و قد تكون النتائج سلبية على الأداء في حالة اختلال المعادلة[64] .

4- **الإحباط الوظيفي**: و يتمثل في عدم قدرة الفرد على القيام بدوره في المنظمة بسبب عوائق البيئة التي يعمل بها، و يتحدد دور الفرد في المنظمة من خلال الوصف الوظيفي، و مؤهلاته و خبراته و موقعه في البناء التنظيمي و يعتمده دور الفرد على توقعاته من المنظمة و توقعات المنظمة منه، وتسبب بعض العوائق فشل الدور المناط للفرد ،و تتمثل هذه العوائق في نقص المعلومات الخاصة بدوره في المنظمة، و التي تعرف بغموض الدور، و كذلك عدم وضوح دور الفرد في المنظمة مقارنة بالأفراد الآخرين أو ما يعرف بصراع الدور [65] و سوف نستعرض معنى المفهومين:

- **غموض الدور**:

يعني غموض الدور : إفتقار الفرد للمعلومات اللازمة له لأداء أعمال وظيفته المحددة له مثل : المعلومات الخاصة بحدود سلطاته و مسؤولياته ، و أهداف و سياسات و قواعد و إجراءات العمل بالمنظمة [66] .

و يتوقف الشعور بغموض الدور على مدى إدراك الفرد حول قدرته و فعاليته الذاتية التي تؤثر بدورها على الكيفية التي سيتعامل بها الفرد مع المثيرات التي سيتعرض لها [67] .

و قد ظهرت الدراسات أن الأفراد لا يستجبون بنفس الطريقة في مواجهة غموض الدور ، فالبعض لديه قدرة عالية على تحمل الغموض و أقل تأثرا بالضغوط ، في حين أن البعض الأخر ليس لديه القدرة على تحمل هذا الغموض ، و بالتالي يتأثر كثيرا مما يؤدي إلى وقوعه تحت ضغوط العمل ، و قد يتدهور رضاه عن العمل ، و تقل ثقته بنفسه و بالأخرين[68] .

- **صراع الدور**:

و يحدث ذلك عندما يتعارض دور الفرد مع مفاهيمه و قيمه الشخصية أو مع ظروفه الخاصة أو معهما معا ، و يتعارض الدور مع الظروف الشخصية للفرد عندما يتحتم عليه العمل في مناوبات مسائية أو السفر لمسافات بعيدة أو التغيب عن المنزل لفترات طويلة مع كونه زوج أو أب أو عائل، و يؤدي ذلك إلى صراع نفسي تتوقف حدته على قوة الضغوط و قدرة إحتمالها من قبل الفرد، الذي يتعرض لمجموعتين من توقعات
الدور في آن واحد و الامتثال لأحدهما يجعل من الصعب الإمتثال للآخر[69].

5- العمليات التنظيمية :

هي الممارسات التي تستهدف تنسيق و توجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة، فعند تنفيذها بطريقة سليمة تؤدي إلى تحسين العلاقة بين الموظف و المنظمة و يعزز درجة الرضا و بالتالي تحسين الأداء. و عند حدوث العكس فإنها لاشك ستكون سببا في إرتفاع مستوى الضغوط الذي قد يؤدي إلى نتائج سلبية للمنظمة، و أهمها:

- **طبيعة الأشراف:**

لم تحدد الأدبيات الصفات التي يجب توفرها في المشرف أو في القائد الناجح بشكل قاطع، إلا أن هذه الأدبيات في مجملها تفترض أن إتجاهات و توقعات المشرفين تؤثر على طبيعة علاقتهم بالموظفين الذين يشرفون عليهم.

حيث وفق نظرية (xy) لــ MC GREGOR (ماك قريقور) أنه هناك موظفين يمثلون الجانب (X) من النظرية سلبيون كسالى لا يقبلون و لا يتحملون المسؤولية، و يحتاجون إلى ضبط و مراقبة، بينما يمثل الجانب (Y) موظفون إيجابيون، و يطلبون تحمل المسؤولية و يمكن الثقة بهم و لديهم إبداع وخيال و عبقرية و يعملون على تحقيق أهداف المنظمة لتحقيق الرضا الذاتي فإذا كان المشرف يعتقد في نظرية (X) تجاه الموظفين فإنه بالتالي سيكون مصدرا من مصادر ضغوط العمل و العكس صحيح [70]

- **التحفيز :**

يقصد بالحوافز تلك المؤثرات الخارجية الموجهة نحو إثارة الدوافع لدى الفرد من أجل إشبـــاع حاجاته و تمثل الحوافز رد فعل أو إستجابة من المنظمة نحو الفرد بخلاف الدوافع التي ترتبط بالفرد و تنبع من داخله، و هي إحدى آليات التواصل التي تتواصل فيها المنظمات مع أفرادها و تتنوع الحوافز بتنوع الحاجات و الدوافع ، و لم تعد فقط الحاجات المادية هي وحدها التي يبحث العاملون عن إشباعها، و بذلك تنوعت أساليب التحفيز و تحولت من الأساليب السلبية المعتمدة على التهديد و العقاب إلى الحوافز الإيجابية المشجعة على تحسين الأداء و رفع الكفاءة كالعلاوات و الترقية و المشاركة في اتخاذ القرارات و غيرها[71] .

و لما للحوافز من دور فعال في إشباع حاجات الأفراد و دفعهم نحو الإنجاز و الإبداع فإن لانعدامها أو تقليصها أو عدم تحري العدل في توزيعها على الأفراد دور سلبي على المنظمة يبرز من شعور الأفراد بالغبن و الإحباط و تفضيل البعض على الآخر ، الأمر الذي يعد مصدرا من مصادر ضغوط العمل في المنظمات.

- **تقويم الأداء:**

يهدف تقويم الأداء في الأصل إلى تطوير الفرد و تحسين فعالية و كفاءة المنظمة، من خلال التغذية الراجعة التي تأتي من عملية التقويم ، أو ما يترتب على عملية التقويم من تطوير للفرد من خلال إشراكه في البرامج التدريبية أو ترقيته أو نقله إلى موقع عمل أفضل، حيث ينعكس ذلك على مهارات و قدرات الفرد و بالتالي على أدائه في المنظمة ثم رضاه عن العمل الذي يؤديه.

و يورد " هيجان " مجموعة من الأسباب التي تجعل الموظفون يكرهون عملية التقويم و هي على النحو التالي:

- تخلق لديهم نوع من التوتر و الضغط.
- غياب المعايير الموضوعية لعملية التقويم.
- لا يشاركون في عملية التقويم .
- عدم قبول الاعتراضات على التقويم.
- الخوف من إبداء الرأي الذي قد يختلف مع توجهات المدير.
- تركيز التقويم على السلبيات أكثر من الإيجابيات.

أما من حيث التطوير، فإنه قد يكون سببا من أسباب الضغوط إذا لم يكن هناك خطط للتطوير الوظيفي أصلا، أو تكون الفرص المتاحة للتطوير قليلة حيث أن الموظف يكره الجمود و التوقف عن مهاراته السابقة التي على أساسها اكتسب وظيفته، بل يود تطويرها لتتاح له الفرصة في مواقع وظيفية أفضـــــل و تحسين وضعه المالي.

إن عدم توفر الفرص للتطوير و تحسين الوضع الوظيفي و المادي و إشباع حاجاته في تحقيق ذاته يمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل التنظيمية[72] .

6- العلاقات في العمل :

أهم العوامل المؤدية إلى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها فشل أو نجاح العلاقات في العمل بين الأفراد داخل المنظمة، حيث يتطلب أداء العمل إلى ضرورة إقامة العديد من العلاقات الشخصية ، إلا أن أطراف هذه العلاقات قد يسيء إستغلالها ، مما يؤدي بالأمر إلى تميز هذه العلاقات بالعدوانية ، أو الصراعات أو وجود مناورات سياسية ترهق أحد أطراف العلاقة كما قد تؤدي بعض العلاقات إلى الإساءة إلى الحرية الشخصية بدرجة عالية إلى الحد الذي يمثل إثارة عالية لا يمكن تحملها ، و قد تقل هذه العلاقات بدرجة كبيرة إلى الحد الذي يمثل إنفصال و إغتراب من طرف الفرد [73]. يوجد داخل المنظمة أنواع مختلفة من العلاقات مثل :

العلاقات بين الرئيس و المرؤوسين بالتسلسل أو المركزية أو إنعدام التفاهم فإن ذلك يؤدي إلى حدة الضغوط لدى الأفراد ، كما أن العلاقة بين المرؤوسين إذا خلت من الود و الحب و قامت على التخوف و الحدر و التنافس فإن ذلك يؤدي إلى ظهور الصراعات داخل المنظمة و بالتالي تعرض العاملين لعدة أنواع من الضغوط [74]. و تأخذ العلاقات الرسمية في المجال الأمني الرسمي الغالب في المعاملات و العلاقات الإجتماعية بين العاملين و بينهم و بين الرؤساء أو القادة في العمل مما يشكل ضغوطا واضحة في العمل تفرضها تطلبات العمل الأمني و انظمة المعروفة و المحدودة التي لا يستطيع الأفراد التخلي عنها ، و يتمثل ذلك في إرتباط الرتب العسكرية في المجال الأمني بعلاقات رسمية مما يترتب عليها ضغوط عملية واضحة عند التعامل مع كل رتبة في العمل ، و كذلك عدم إتاحة العلاقات الرسمية من العمل الأمني الفرصة للعاملين بالإحساس بأنه ينتسب إلى جماعة متعاونة لتحقيق هدف واحد و إرتباط العمل الأمني بالإجراءات وفق لائحة خاصة تحدد العمل و تفرض الإلتزام التام بالقواعد و النظم و ربطها بالأعمال و المهام التي يقوم بها الأفرادإن بناء العلاقات داخل العمل على الود و الإيثار و الإخلاص و التعاون فإنها ستؤدي إلى نتائج طيبة ، قد تحول دون وجود ضغوط في العمل من مصادر أخرى .

7-**المناوبة – الدوام** :

هناك مهن عديدة في و قتنا الحالي توفر خدماتها بشكل منتظم 24/24 ساعة و هذا لتعقد أنظمة الحيـــاة و تطورها كالمهن ذات الطبيعة الحيوية للمجتمع ، كقطاع الكهرباء ، الماء ، الشرطة ، الحماية المدنية ، الأطباء ... و من ثم أصبح الدوام إعتياديا في المجتمعات تلبية لمطالب المهنة ، إلا أنه قد بينت الدراسات بأن المناوبة لها تأثير سلبي على عادات النوم و العلاقات الإجتماعية ، حيث يترتب الشعور بالتعب ، و النوم المتقطع ، و إضطراب الشهية ،زيادات حالات الطلاق ، مشكلات جنسية ، إنخفاض عدد اللقاءات مع الأصدقاء ، زيادة حوادث العمل ، إنخفاض في الولاء أو الإلتزام تجاه المنظمة .

و لقد تمت دراسة بعض هذه المشكلات من قبل Levi (1984) حيث قام بدراسة الإيقاعات البيولوجية في غياب الزمن الطبيعي ، إتضح من خلال التجربة و التجارب التي قام بها Levi 1984 أن تغيير العامل لجداول العمل من الورديات الصباحية إلى الورديات الليلية يؤثر في الإخلال الفســــــــيولوجي و النفسي للعمل[(75)] .

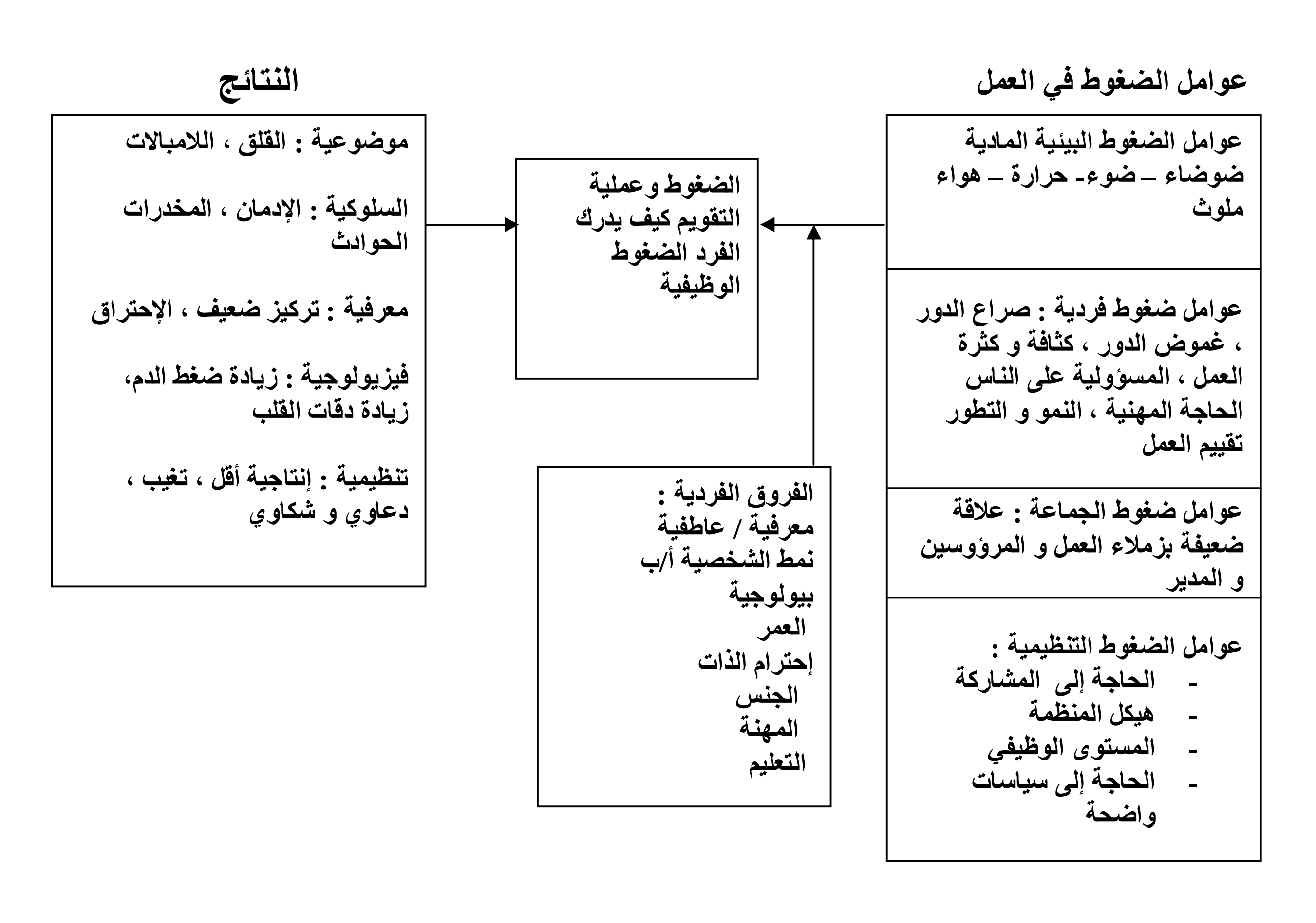
8- **التقدم و النمو الوظيفي** :

يسعى الفرد من خلال فترة حياته العملية الوصول إلى المزيد من المهارات التي تنمي قدراته و تعطيه الفرصة للترقي في السلم الوظيفي و إشباع طموحاته ، و إذا ما شعر العامل بعدم حصوله على المهارات الجيدة التي توفر له هذه الفرصة فإنه يشعر بعدم تحقيق طموحاته و توقعاته في التـــــــدرج الوظيفي ، و تلعب هذه التوقعات الشخصية دورا هاما ، فإذا كانت الترقية أو الفرصة المتاحة أقل من التوقعات الشخصية فإنها تساهم في زيادة عدم الرضا الوظيفي ، و غالبا ما يؤدي ذلك بالفرد إلى البحث عن عمل آخر أو التقاعد المبكر ، كل هذا ناتج عن شعوره بالضغط النفسي و يزداد تأثير هذا الجانب كلما قضى العامل وقتا أطول في المنظمة ، حيث تكون قليلة التأثير في بداية الإلتحاق بالعمل لتصل ذروتها عندما يكون العامل قد قضى فترة أطول في المنظمة ، حيث يشعر بأحقيته في تبوء المناصب العليا .

3- النماذج و النظريات المفسرة لضغوط العمل :

1- **نموذج الضغوط في العمل** : Gibson , Ivancevish , Donnelly 1982

يوضح هذا النموذج العلاقة بين المؤثرات في الضغوط و آثار ذلك على العمل ، و هو ما يسمونه بالنموذج المترابط لضغوط العمل ، و ذلك من وجهة نظر إدارية ، كما يوضح النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة ، و تأثير عملية الإدراك لهذه الضغوط على مستوى الضغط الــذي يشعر به الفرد ، و بالتالي على نتائج و آثار الضغط ، كما يشير كذلك النموذج – إلى دور الفروق الفردية على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها ، و يوضح الشكل (9) عناصر النموذج و العلاقة فيما بينها[76].



الشكل رقم (9) نموذج تفسير الضغوط في العمل عند جيبسون و زملائه

2- **النموذج التبادلي** : Transactional Model

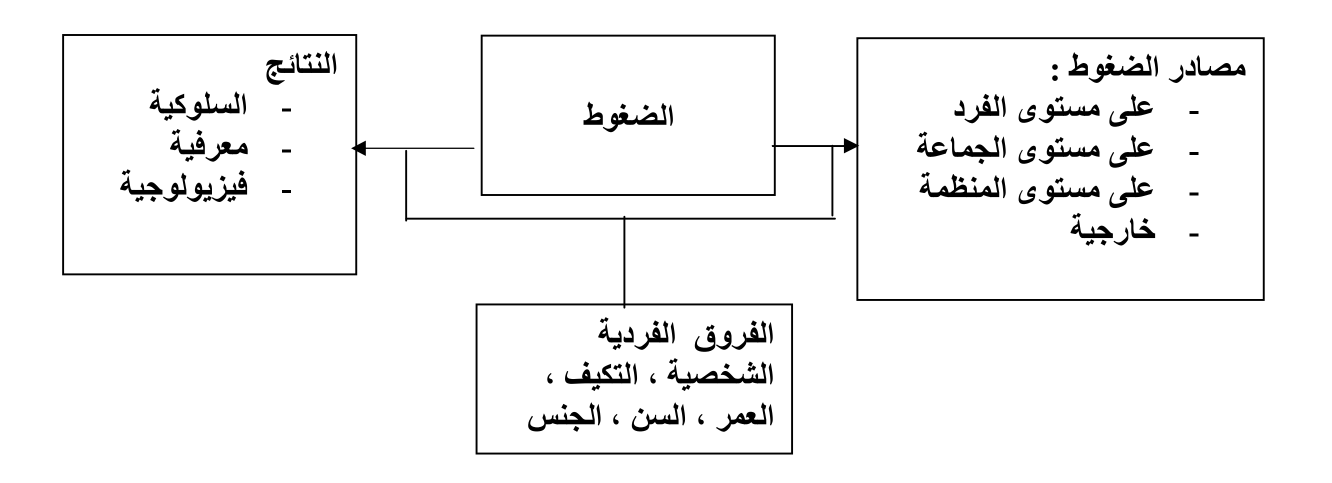
قدمه كل من Mackay و Cox و الذي يؤكد على أن الضغوط هي عملية تبادلية بين الفرد و بيئته ، حيث أن أي خلل في التوازن بين إدراك الفرد للمطالب المفروضة عليه ، و إدراكه لقدراته على تلبيتها يكون سببا للضغوط و يؤكد هذا النموذج على أهمية الإدراك حيث أن إختلال التوازن المقصود يرتبط بتقييم الأفراد لقدراتهم الشخصية و للمطالب المفروضة عليهم أكثر مما يرتبط بالواقع [77] ، و وفقا لهذا النموذج فإن الضغوط تعرف على أنها إستجابة تكيفية تختلف بإختلاف خصائص الفرد ، نتيجة لأحداث أو تصرفات خارجية تفرض عليه متطلبات معينة .

3- **نموذج** kini cki – Kreitner :

و قد إعتمدا في بناء نموذجهما على نموذج الذي طوره T.Matteson - Ivancevich في عام 1979 ، النموذج هذا يو ضح مسببات الضغوط التنظيمية(عمل الفرد ، الجماعة ، المنظمة) والمسببات الخارجية .

و هناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط و بالتالي مستوى الضغوط و نتائجها ، كما يناقش النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد و المنظمة [78] .

كما هو موضح في الشكل (10)



الشكل (10) نموذج Kini cki - Kreitner لضغوط العمل

4- نموذج التقدير أو التقييم المعرفي : " لازاروس و كوهين " Lazarus - cohen

قدم كل من - لازاروس و كوهين- هذا النموذج في عام 1977 و الذي أسمياه نموذج التقدير أو التقييم المعرفي ، و فيه ميزا بين نوعين من التقييم المعرفي هما :

1- التقييم الأولى : و هو عبارة عن إدراك الفرد للمواقف الضاغطة .

2- التقييم الثانوي : و هو عبارة عن مجموعة من الوسائل التي يتبعها الفرد في مواجهة لتلك المواقف الضاغطة .

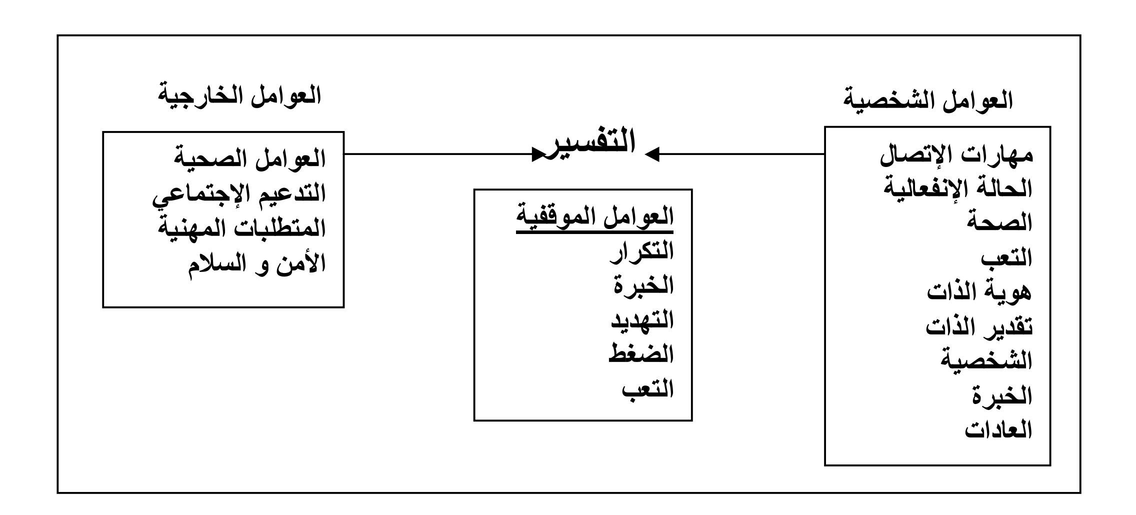
و قد ميزا بين نوعين من المواقف الضاغطة هما :

أ – المواقف الضاغطة الخارجية : و تتمثل في الأحداث البيئية المحيطة بالفرد.

ب- المواقف الضاغطة الداخلية : و تتمثل في الأحداث الداخلية التي تعني مجموعة من الأحداث الشخصية التي تتكون من خلال التوجه الإدراكي نحو العالم الخارجي

وفقا لهذا النموذج فإن شعور الفرد بالتهديد و عجزه عن السيطرة عليه يتوقف على مدى تقييمه المعرفي لهذا الموقف آخدا بعين الإعتبار خصائصه الشخصية ، فإذا كانت آليات التوافق لتلك الأحداث فاشلة فإنها تؤدي إلى الضغوط و ما يترتب عليها من إنعكاسات سلبية على الفرد(79) .

مما سبق يمك القول بأن حادث مثير للضغوط يتطلب من الفرد أن يوسع من قدراته و معارفه حتى يمكنه إدراك المواقف المثيرة للضغوط من حيث شدتها و إستمراريتها ، و الشكل الموالي يوضح هذا النموذج:



الشكل رقم (11) نموذج التقدير المعرفي للضغوط

و يتضح من الشكل السابق : أن ما يعتبر ضاغطا بالنسبة لفرد ما لا يعتبر كذلك بالنسبة لفـــــرد آخر ، و يتوقف

ذلك على سمات شخصية الفرد و خبراته الذاتية و مهارته في تحمل الضغوط و حالتـــــــه الصحية ، و كما يتوقف على عوامل ذات صلة بالموقف نفسه قبل نوع التهديد و كمه و الحاجة التي تهدد الفرد ، و عوامل البيئة الإجتماعية كمتطلبات الوظيفة على خلاف ذلك(80).

5- **نموذج توافق الفرد مع البيئة** : Person environemt fit

يندرج تحت هذا النموذج العديد من النظريات أبرزها نموذج Michigan model بجامعة متشجن حيث تمت الأبحاث الذي تبنت على أساسها هذا النموذج بمركز البحوث الإجتماعية ووفقا للتصورات الأولية لهذا النموذج فإن البيئة تؤثر على الفرد و بالتالي تؤثر على إستجابته ثم على صحته .

و قد إ قترحه (1974 French , Rogergs , S.cobb) ، في تصور آخر سعيا لإيجاد إطار نظري للتوافق بين الفرد و بيئته ، و علاقة ذلك بضغوط العمل ، يركز نموذج متشجن على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله و إدراكه لقدراته الشخصية و علاقة ذلك بالضغوط و الإجهاد و وفقا لهذا النموذج هناك نوعين من التوافق بين الفرد و البيئة :

1- التوافق بين حاجات و دوافع و أهداف الفرد ، و بين المزايا التي تحققها له وظيفته في عمله مثل : الإنجاز و تحمل المسؤولية و الرضا الوظيفي و غيرها من المزايا .

2- التوافق مع متطلبات المهنة و قدرات و مهارات العامل و تؤكد هذه النظرية على الفرق بين التوافق النسبي المرتبط بإدراك الفرد و التوافق الموضوعي الذي تحكمه الحقائق ، و تؤكد كذلك على أن أي إختلال هو بالضرورة سببا للضغوط و يندرج تحت هذه النظرية تعريفات مختلفة للضغوط :

" يظهر الإجهاد أو الضغوط كنتيجة لإختلال التوازن بين إدراك الفرد للمطالب المفروضة عليه و إدراكه لقدرته على التكيف معها " أو " حالة يتفاعل فيها عامل أو مجموعة من العوامل مع الفرد ، لتوجد خللا في توازنه الجسدي و النفسي ". (81)

6- النموذج البيئي الإجتماعي:

و يمثل محاولة مبكرة من طرف (1978 Katz - Kahn) لفهم عمليات ضغوط العمل من خلال التركيز على تأثير البيئة كمصدر للضغوط ، و على إدراك الفرد لهذه البيئة حيث يؤثر هذا الإدراك على إستجابات الفرد لهذه المثيرات التي تؤثر في نهاية المطاف على صحته ، و يشيران إلى أن هناك عدة عوامل تؤثر على درجة تعرض الفرد للضغوط و إستجابته لها ، و أول هذه العوامـــل هي العوامل البيئية و التي تتضمن نوعين :

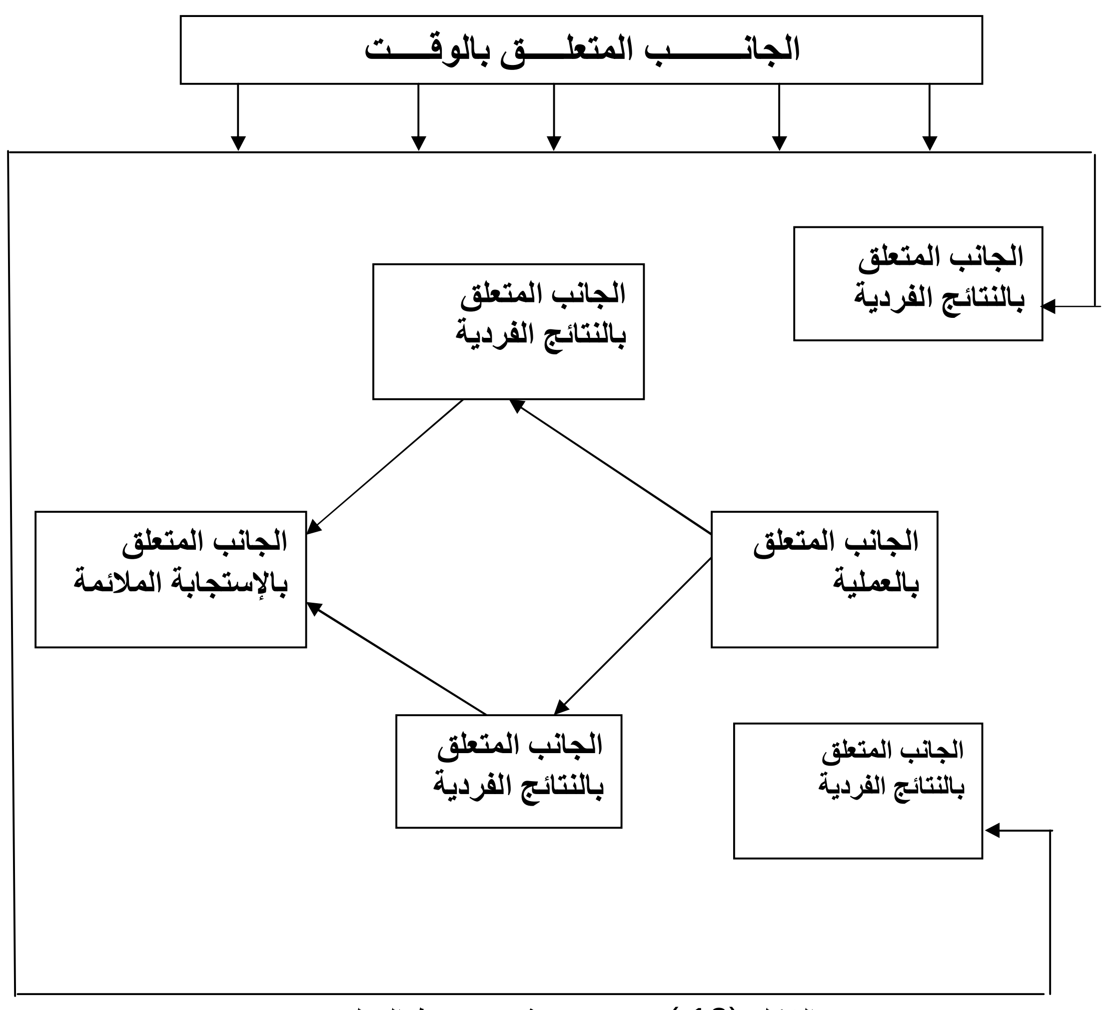
1- البيئية الموضوعية : و ما تحويه من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية : المكتب و وسائل الصحة ، السلامة في المنظمة .

2- البيئة النفسية : و تتضمن العوامل التي تشير إلى درجة تعرض الفرد أو سلامته إلى الإضطرابات النفسية مثل : القلق ، الشعـــور بالإكتئاب ، عدم الإستقرار ، إضطرابات النوم و الشخصية التي تقوده إلى تذبذب في الكفاية الإنتاجية للفرد ويتوقف هذا التأثير على مدى إدراك الفرد لمثيرات البيئة و الذي يتأثر بدوره بالفروق الفردية بينهم التي مصدرها طبيعة الإستجابات النفسية والسلوكية و العاطفية الموجودة لدى الأفراد و التي تؤثر على الأسلوب الذي يستجيب به الأفراد نحو المؤثرات البيئية و كذلك الجوانب الصـــحية و المرضية و المرتبطة بالناحية العقلية و الجسدية لديهم ، بالإضافة إلى طبيعة الخصائص الثابتة

للفـــــرد ، و المتمثلة في الخصائص الوراثية و الديموغرافية و الشخصية ، و أخيرا العلاقات التي يتمتع بها الفرد في محيطه البيئي حيث من الممكن أن تغير هذه العوامل إستجابات الأفراد نحو المثيرات التي يتعرضون لها داخل بيئة العمل[82] .

7- **نموذج** Beehr - Newman 1978:

يفترض هذا النموذج أن الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في بيئة العمل إنها تأتي من مصدرين رئيسيين هما الفرد و المنظمة ، حيث أن التفاعل بين هذين المصدرين في زمن محدد قد يؤدي إلى الضغوط حيث تترك آثارها على كل من الفرد و المنظمة ، مما قد يدفع كلا منهما إلى الإستجابة الملائمة لهذه الضغوط[83] .



الشكل (12) يوضح نموذج ضغوط العمل

Beehr - Newman 1978

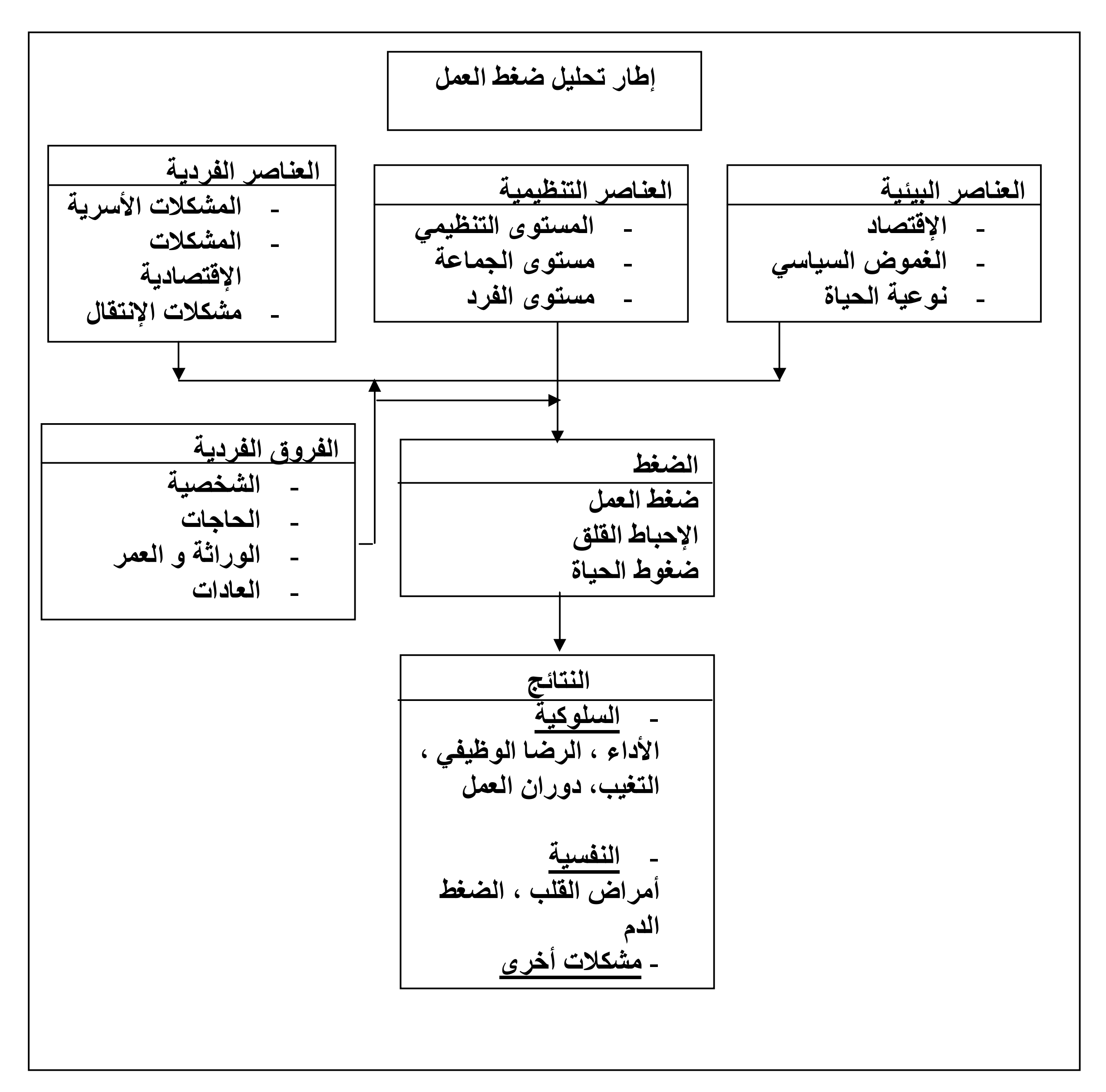
8- **نموذج** MEGLINE

يعتبر هذا النموذج أن الضغط معادل للتحدي Challenge حيث يرى أن المشاكل و الصعوبات تنتج فرصة للنشاط البناء الذي يساعد على تحسين مستوى الأداء ، و يفترض النموذج أنه حينما يكون مستوى الضغط الواقع على الفرد منخفضا فإنه في هذا الموقف لا يواجه أي تآثير يبعث الإهتمام بتحسين الأداء و لكن وجود مستوى متوسط من الضغوط ينتج الفرصة لإثارة التحدي الذي ينشط الفرد لتحسبين مستوى ادائه ، أما إذا كان مقدار الضغط عاليا فإن التحدي قد يكون عند المستـــوى الذي يثبط من عزيمة الفرد و يؤدي إلـــى فتور همته [84].

9- **نموذج سيزلاقي و والاس** 1987 :

تقوم فلسفة هذا النموذج على أن الضغوط الخاصة بالعمل تنبع من مصادر رئيسية هي : البيئة و المنظمـــــة و العوامل الفردية .

و تسهم هذه المصادر مجتمعة في خلق أنماط مختلفة و متنوعة من الضغوط على العاملين ، و لكن الفروق الفردية تجعل حدة هذه الضغوط تختلف من فرد إلى أخر ، و رغم تباين حدة الضغوط من الفرد لأخر إلا أن هذه الضغوط الناجمة عن هذه المصادر ترتب في النهاية أثار سلوكية و نفسية و صحية و جسمانية على العاملين الذين تعرضوا لهذه الضغوط ، كما أنها ترتب أثار سلبية على المنظمة التي ينتمي إليها العامل و هو ما يوضحه الشكل التالي(13) : [85]



الشكل رقم (13) : نمودج سيزلاقي و والاس 1987

10- نظرية Hans Selye :

قدم Selye هذه النظرية سنة 1936 ، حيث أطلق عليها اسم متلازمة التوافق العام أو متلازمة التكيف العام و كان متأثرا بفكرة أن معظم الكائنات البشرية لها رد فعل للضغوط عن طريق تنمية أعراض غير نوعية، فتفرض الضغوط على الفرد متطلبات قد تكون فسيولوجية أو إجتماعية أو نفسية ، و قد حدد ً Selye ً ثلاث مراحل يمر بها الفرد في إستجابته للضغوط أشار إليها الباحث في مجمل التعاريف السابقة ، و يمكن التعرف عليها من خلال الشكل التالي (14): [86]

المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة
رد الفعل تجاه الخطر	المقاومة	الإنهاك
يظهر الجسم التغييرات الخاصة بالتعرض لعوامل الضغط لأول مرة و تبدأ مقاومته في الإضمحلال في نفس الوقت.	في هذه المرحلة يتم التاكد مما إذا كان التعرض لعوامل الضغط يتوافق مع التكيف ، تزداد المقاومة لتجاوز المستوى العادي .	يعقب التعرض المستمر و المتصل لنفس عوامل الاجهاد و التي أصبح الجسم متاقلما معها ، في النهاية تستنزف طاقة التكيف.

الشكل (14) : نمودج سيلاي seleye

و يدرك ًسيلي ً أنه تتحدد شدة الإستجابة للضغوط عن طريق العوامل الوسيطة كما تعتمد نوعية الإستجابة على نوع عملية التكيف ، و يضيف أن التهديد أو التغلب على المشكلات يعتمد على النشاط المعرفي للتقييم ، و لكل تقييم نمط معين من الإستجابة [87] .

11- **نموذج الضغوط المهنية** Work stress model

نتج هذا النموذج عن الدراسات التي قدمها Mc Grath 1976 و وفقا لهذا النموذج فإنه تم إدراك الموقف من قبل الفرد مع التأكيد القوي على تقويم الموقف أثناء عملية الإدراك ، و الذي يقود الفرد بالتالي إلى القيام بإستجابة محددة تجاه الموقف ، تتمثل هذه الإستجابة في سلوك طوعي بدلا من الإستجابات النفســـــــــية و العضوية و السلوكية [88] .

يتجاهل هذا النموذج التوترات الناتجة عن ضغوط العمل لدى الفرد ، و يركز على شرح السلوك الإجتماعي الذي يقوم به الفرد في مقر عمله و بخاصة أداء المهنة .

12- **نظرية هنري موراي** Murray 1978 :

يعتبر "**موراي**" أن مفهوم الحاجة و مفهوم الضغط مفهومان أساسيان على أساس أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك ، و مفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة و الجوهرية للسلوك في البيئـــــة ، و يميز" **موراي**" بين نوعين من الضغوط هما ضغط Beta و يشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد ، و ضغط Alpha و يشير إلى خصائص الموضوعات و دلالتها كمـــا هي ، و يوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ، و يؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة ، و يطلق على ذلك مفهوم تكامل الحاجة أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز و الضغط و الحاجة النشاطية فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا [(89)] .

13- **نموذج الإطار الشامل لتفسير ضغوط العمل** 1992 :

هذا النموذج إقترحه ً محمد لطفي راشد ً في دراسته سنة 1992 ، و يوضح هذا النموذج ميكانيزم إحداث الضغوط ، حيث يفسر ضغوط العمل من خلال أربع عمليات هي : - التفاعل بين مسببات الضغـــــــــــط و خصائص الدور

- الضغط المدرك
- نتائج الضغط
- مواجهة الضغط

و يشير هذا النموذج إلى أن مسببات الضغط هي :

1- مطالب المنظمة : إن لكل منظمة خصوصياتها ، و لكن هناك عوامل مشتركة توجد في كثير من المنظمات :

أ – أهداف المنظمة و إستراتيجيتها و سياستها ، حيث يمثل تعارض الأهداف التنظيمية مصدرا رئيسيا للضغوط ، كما أن الأشكال المختلفة لإستراتيجيات المنظمة تتضمن كثيرا من مسببات الضغط و تشكل السياسات الإدارية مصدرا آخر لضغوط العمل ، حيث تبين أن نظم الرقابة الصارمة و عدم العدالة في الأجور و الترقيات من المسببات لضغوط العمل .

ب – حجم المنظمة : كلما زاد حجم المنظمة كلما إنعدمت الروابط الشخصية و إتسعت الفجـــــوة بين الإدارة و العاملين من ناحية ، و بين العاملين و بعضهم من ناحية ثانية ، كما تتضاعف مشاكل التنسيق و الرقابة

ج – التغبير : و يمثل مصدرا رئيسيا لضغوط العمل ، حتى و لو كان هذا التغيير إلى الأفضل نظرا لما يكتنفه من غموض و عدم تأكد .

د – الهيكل التنظيمي : يحدد موقع الفرد داخل الهيكل التنظيمي نوع و مسببات الضغط التي يتعرض لها .

هـــ - العمليات التنظيمية : و منها ضعف نظم الإتصال و إرجاع المعلومات و التفويض غيــــــــــر السليم و القصور في برامج التدريب .

1- مطالب العمل : ترتبط هذه المطالب بالأنشطة المحددة التي يجب القيام بها لأداء عمل محدد ، و تبين الدراسات أن نوع العمل الذي يقوم به الفرد و ما يتضمنه من واجبات و مسؤوليات و أعباء يعد من المحددات المهمة لمستوى و نوع الضغط الذي يتعرض له و تعد الزيادة أو الإنخفاض في أعباء العمل مصدر للضغوط .

2- مطالب الدور : و يقصد بالدور مجموعة التوقعات السلوكية التي يتوقعها الآخرون من الشخص القائم بدور معين أو من توقعاته الشخصية العاليـــة لما لديه من قدرات و مهارات لا تسايره عند الحاجـــة لها .

3- مطالب ظروف العمل : و تتمثل في الظروف البيئية التي يعمل فيها الفرد مثل : الضوضاء ، الضوء ، الإزدحام ، سوء تصميم أماكن العمل ...

4- مطالب مهنية : يمر الفرد خلال حياته الوظيفية بمرحلة بدء الوظيفة و مرحلة منتصف الوظيفــــــة و مرحلة نهاية الوظيفة ، و عادة تتغير أهداف الفرد و توقعاته عندما يتنقل من مرحلة إلى أخـــرى ، و ثم يتعرض لأشكال مختلفة من الضغوط في كل منها .

5- مطالب العلاقات مع الأفراد و الجماعات : من مسببات الضغوط التي تندرج ضمن هذه المجموعة : كثافة أعداد أفراد المجتمع الوظيفي ، تفشي الصراع ، الفتور في المساعدة الإجتماعية .

و يشير النموذج في الأخير إلى أن الضغط المدرك إما أن يكون إيجابيا أو سلبيا لكل من الفـــــــــرد و المجتمع ، و حدد الأثار ، كما حدد الإستراتيجيات المتعبة من طرف كل من الفرد و المجتمع لمواجهة ضغوط العمل [90] .

14- **نموذج هيجان لتفسيرضغوط العمل** (1998) :

إقترح **هيجان** نموذجا لتفسير ضغوط العمل ضمنه الأبعاد التالية : الشكل (15)

1- مصادر ضغوط العمل :

أ – المصادر المتعلقة بالفرد و تشمل : مصادر متعلقة بشخصية الفرد و المصادر النفسية و المصادر السلوكية

ب – المصادر المتعلقة بالمنظمة و تشمل : ثقافة المنظمة و طبيعة الوظيفة و عبء العمل و الإحباط الوظيفي و العمليات التنظيمية ، و ظروف العمل المادية و التغيير في بيئة العمل .

2- النتائج المترتبة على ضغوط العمل :

أ – نتائج الضغوط على الفرد و هي : الإضطرابات الفيزيولوجية ، و الإضطرابات النفسية ، الإضطرابات السلوكية .

ب- نتائج الضغوط على المنظمة و تشمل : عدم دقة القرارات ، تدني مستوى الإنتاج ، الغيــــــــاب و التسرب الوظيفي ، الصراع داخل بيئة العمل ، إرتفاع معدل الشكاوي و أحداث العمل .

3- إدارة الضغوط و تشمل :

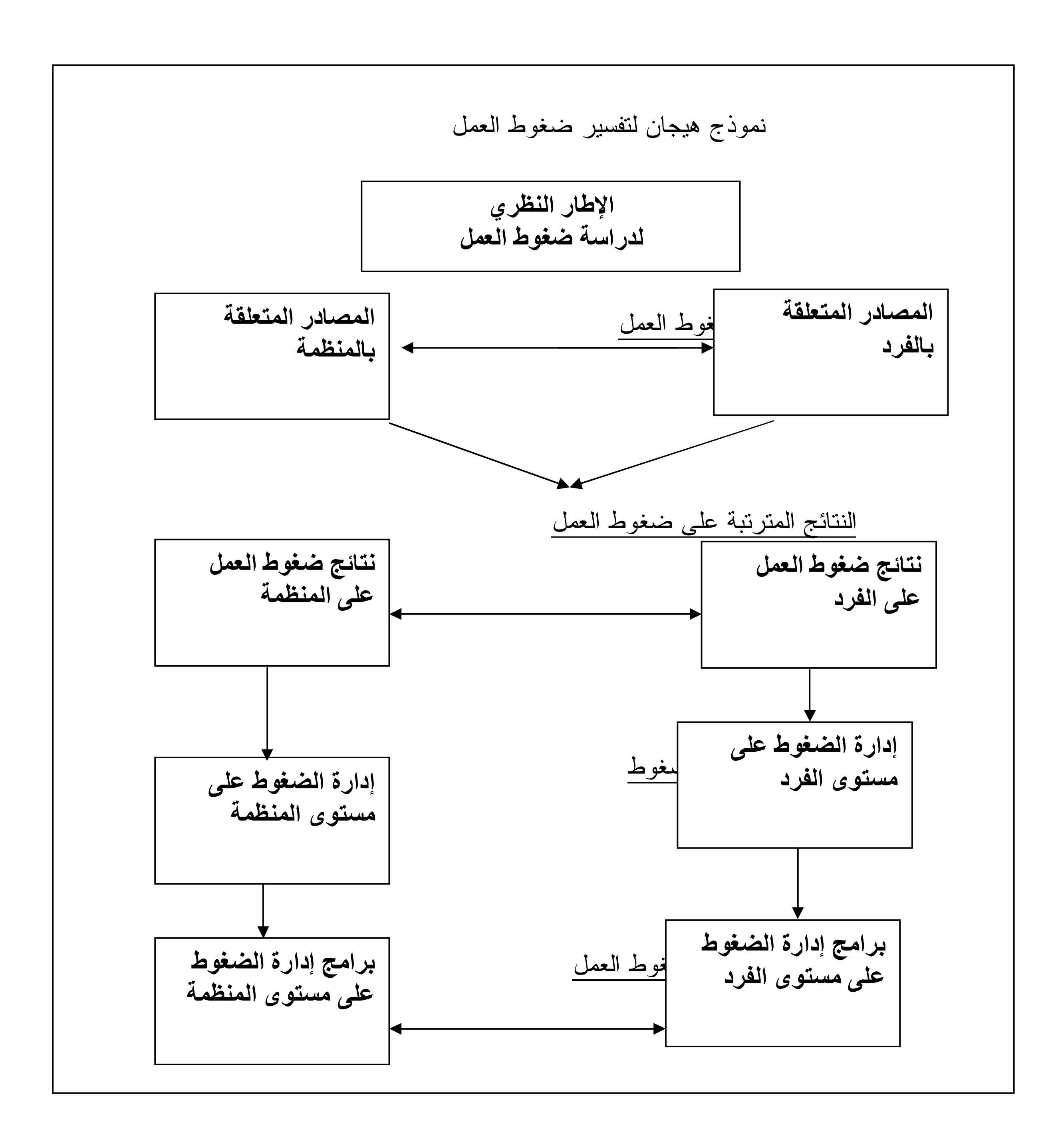
أ- إدارة الضغوط على مستوى الفرد و تضم : الفزع إلى الله ، تعديل بناء الشخصية لدى الفرد ، إدارة الوقت ، مواجهة الصراع في بيئة العمل ،التمارين الرياضية ، الدعم الإجتماعي ، الحفاظ على الجهد ، طلب المساعدة من المتخصصين .

ب – إدارة الضغوط على مستوى المنظمة : إدارة ثقافة المنظمة إعادة تصميم الوظائف ، الإشراف الناجح ، إستخدام الدوافع بفاعلية مواجهة الصراع في بيئة العمل ، الأساليب التنظيمية ، توفر المناخ الملائم للتقويم و التطوير الوظيفي ، تحسين ظروف العمل المادية .

4 - برامج إدارة الضغوط :

أ – برنامج إدارة الضغوط على مستوى الفرد

ب – برنامج الضغوط على مستوى المنظمة [91].



الشكل (15) : نمودج هيجان 1998

من خلال الإستعراض للنماذج و النظريات المفسرة لضغوط العمل يتضح :

-تعدد نماذج و نظريات ضغوط العمل و تباينها ، حيث لا يوجد نموذج واحد أو نظرية واحدة مجمع عليها بين العلماء لتفسير ضغوط العمل .

-إن كل النماذج و النظريات السابقة لتفسير ضغوط العمل جاءت غير جامعة و لا مانعة و أغفلت جميعها مصدر مهم لضغوط العمل و هذا المصدر يتمثل في ضعف الإيمان أو إنعدامه ذلك أن الإيمان يحصن الفرد من ضغوط العمل و غيرها من المشكلات و الوقوع في الجرائم و المنكرات.

-إن بعض النظريات التي سبق عرضها ركزت على جوانب معينة دون آخرى في تفسيرها لضغوط العمل مثل : النظرية المعرفية التي ركزت على أهمية التفكير و المصادر المعرفية و علاقتها بدرجة التعرض للضغوط ،و نظرية التوافق البيئي التي ركزت على محصلة التفاعل بين الفرد و بيئته و أثر ذلك على كل منهما .

و إزاء إختلاف هذه التوجهات و تعددها و قصورها عن تفسير ضغوط العمل فإن الباحث سيختار من بين كل هذه النماذج و النظريات ما تلاءم مع بيئة العمل لمجتمع الدراسة .

4- الآثار المترتبة على ضغوط العمل:

عندما يدرك الفرد أنه تعرض لمثيرات ضاغطة في العمل أو في الحياة فإنه يحدث في داخله إستجابة فيزيولوجية سريعة يطلق عليها إستجابة الضغط ، و هذه الإستجابة تمثل ردالفعل الأساسي لدى الفرد إزاء الضغط و تحدث بشكل نمطي داخل الجسم و لدى جميع الأفراد ، أما النتائج و الآثار التي تسفر عنها هذه الإستجابة فتختلف من شخص إلى آخر كما يتوقف ذلك على شدة الضغط و مدى تكراره و طول مدته .

و إختلاف إستجابة الشخص للضغوط يعود أيضا فيما يعود إليه نمط الشخصية التي تميز الفرد عن غيـــره و إلى الفروق الفردية ، فيتميز القليل من الناس بأن لديهم الإستعداد في أن يظلوا في حالة مستمرة من الهدوء و الإستقرار النفسي و هم أصحاب نمط الشخصية " ب " ، بينما الأغلبية لا يمكنها ذلك حيث لا يستطيع العمل و النجاح إلا في ظروف صعبة و مضطربة و هم أصحاب نمط الشخصية "أ". [92] .

أما بالنسبة للفروق الفردية فإنه يظهر تباين في مواجهة الضغوط بين الأفراد نظرا لوجود مثل هذه الإختلافات الفردية فالبعض ينجح في التعامل مع الضغوط و يستمر في العطاء أما البعض الأخر فهو من النوع الذي تنهكهم الضغوط تدريجيا من الناحية العضوية و النفسية و يصبح على درجة ملحوظة من الإتجاهات السلبية نحو ما يقوم به من عمل و نحو الأخرين ، ونحو الحياة بصورة عامة [93].

و بالتالي فإن الضغوط ذات تأثير مختلف و ليس كلها سلبيا بل قد يكون بعضها إيجابيا [94]،فالضغط الإيجابي يحتاج إليه كل واحد منا للإفادة بأكبر قدر ممكن من الحياة لأنه يعمل كحافز يساعد على مواجهة التحديات اليومية [95]، و هنا يعتبر الضغط عنصرا مجددا للطاقة ، و بدونه تصبح الحياة بدون معنى ، فالفرد القادر على إحتواء المتطلبات و الإستمتاع بالإستثارة التي يسببها الضغط ، فإن الضغط يكون مقبولا و جيدا [96] .

أما الضغط السلبي فإنه يشعر به الفرد عندما لم يعد يحتمل صعوبات الحياة التي باتت تفوق طاقته [97].

فعليه فإن ضغوط العمل القليل منها أمر ضروري فهي تساعد الشخص على أن يكون متحمسا و مندفعا للقيام بمهام وظيفته أما زيادتها فإنها تولد آثارا و حالات خطيرة كافية للإعاقة في العمل [98].

و فيما يلي سوف نتناول الآثار الإيجابية و السلبية التي تنتج من ضغوط العمل :

4-1- الآثار الإيجابية :

و تتمثل فيما يلي :

- التعاون و التظافر في الجهود لحل المشكلات ، التنافس لبناء و تكثيف الرغبة في العمل و زيادة الدافعية ، و تعميق الرضا الوظيفي و الشعور بالإنجاز ، إنخفاض الغياب و التأخر و معدل دوران العمل ، زيادةالأنشطة الجماعية و فرق العمل ، الحلول المبتكرة للمشكلات ، جودة الأداء ، تقوية الشعور بالإنتماء و الولاء ، صقل القدرة على الحكم و التقدير [99] .

النوم بشكل مريح ، القدرة على التعبير عن الإنفعالات و المشاعر ، الشعور بالمتعة ، تزويد الفرد بالحيوية و النشاط و الثقة ، النظر للمستقبل بتفاؤل ،القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة [100].

- تنمية المعرفة لدى العاملين و إثارة الدوافع القوية لديهم و تدعيم العلاقات الإجتماعية بينهم ، رفع الروح المعنوية و روح الصداقة بين العاملين ، و إكتشاف القدرات و الكفاءات المتميزة بينهم [101].

- دفع الفرد إلى السرعة في الإنجاز ، المبادرة ،إستثمار الوقت [102].

4-2- الآثار السلبية :

يترتب على ضغوط العمل آثار سلبية متنوعة تشمل الفرد و المنظمة :

1- آثار الضغوط على مستوى الفرد :

تشمل الآثار السلبية لضغوط العمل بالنسبة للفرد إضطرابات سيكولوجية و نفسية و سلوكية و جســدية و هي كالتالي :

-**أ-الأعراض و الإضطرابات السيكوسوماتية** : يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه في العمل وحدوث بعض الإضطرابات السيكوسوماتية (النفسية الفسيولوجية) و هي إضطرابات متعددة و متداخلة و يصعب حصرها .

و يرى هيجان بشأن هذه الإضطرابات : إن الإضطرابات النفسية الفزيولوجية هي حالات معينة تكون فيها الثغرات التكوينية في الجسم راجعة بصفة عامة و رئيسية إلى إضطرابات إنفعالية و هذه الإضطرابات التي تسمى أحيانا بالأمراض السيكوسوماتية أنما هي تعبير عن الإتصال الوثيق بين العقل و الجسم أي بين الشخصية و الصراع الإنفعالي من ناحية و الجهاز العصبي من ناحية أخرى [103].

و تحدث الضغوط تغيرات في أجهزة الجسم ، تؤثر على الصحة حيث يزداد إفراز الهرمونات خلال الإستثارة ، و بالتالي تؤثر على جهاز الدورة الدموية و يضطرب القلب مما يؤدي إلى موت مفاجئ ، كما يؤدي إلى زيادة ضغط الدم لأنه يؤدي إلى تضيق الشرايين ، كما أن إفراز الهرمونات بمعدل عال قد يؤدي إلى إتلاف جهاز المناعة ، و تؤدي الضغوط إلى تكوين القرحة و الأزمة التنفسية و الصداع و السرطان و غيرها من الأمراض [104].

و تتباين الأعراض الناشئة عن الإضطرابات الفسيولوجية من فرد إلى آخر تبعا لتباين الأفراد فيما بينهم ، و تبعا لإختلاف ظروف العمل التي يعايشونها ، و تبعا لإختلاف شدة الصراع بين نوع الإنفعال النفسي و الجهاز العصبي المستقبل ، و لعل ذلك ما يفسر عدم وجود قائمة ثابتة بأسماء الأمراض و الإضطرابات النفسية الفسيولوجية .

-ب- **الأعراض و الإضطرابات النفسية** :

توجد درجة محدودة لتحمل الإنسان للضغوط ، و عندما يتجاوز الأفراد هذه الدرجة نتيجة للضغوط العالية التي تواجههم ، تبدأ الإضطرابات النفسية تظهر عليهم ، و الإضطرابات النفسية التي تصيب الأفراد نتيجة الضغوط كثيرة و متنوعة و من بينها :

- القلق : تتميز إستجابة القلق الناجمة عن ضغط العمل بواحد أو أكثر من الأعراض الآتية :

العجز عن التركيز و الإنتباه و شعور الفرد بفقدان السيطرة على نفسه .

زيادة نبضات القلب و العرق و برودة الأطراف و إضطرابات المعدة و ضيق الصدر .

التوتر العضلي الذي يترتب عليه شعور الفرد بالتعب و العجز عن الإسترخاء و الإحتراق النفسي.

- الإكتئاب : و هو الإستجابات النفسية لضغوط العمل و له أشكال منها : الحزن ، الإكتئاب الشديد و الذي يحدث غالبا بسبب حادثة مثيرة و تكون له أعراض واضحة و التي يمكن ملاحظتها حسب درجة الإكتئاب و الإكتئاب المزمن و الذي يختلف عن الإكتئاب الشديد ،وأن أعراضه قد تستمر لفترة طويلة (105).

و قد قام الطريري بتلخيص الآثار النفسية المحتملة للضغط في أربع آثار و هي :

- روح المقاتلة و المواجهة .

- الهروب و عدم المواجهة من خلال الإبتعاد عن مصدر الضغط أو الإنسحاب من المواقف الضاغطة ، من خلال تبرير السبب و العذر للإنسحاب .

- الجمود في الرأي ، الأمر الذي يؤدي إلى سوء التصرف في المواقف الضاغطة .

- التعلم من الموقف و الإستفادة الإيجابية من خلال إستثمار الفرد للموقف الضـــاغط و تحويله لصالحه (106)

و قد أجمع العديد من الباحثين على أن تأثير ضغوط العمل من الناحية السيكولوجية للإنسان ، مثل تأثيرها على نفسية الفرد و تتمثل الأعراض النفسية للفرد في : الإنطواء ، الخوف ، القلق ، الغضب ، الشعور بالإحباط ، و الشعور باليأس و الإنسحاب و التشاؤم و التوتر العصبي ، و اللامبالاة ، و الإرهاق و تدهور إحترام الذات .

-ج- الاعراض و الإضطرابات السلوكية :

من الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عاداته المألـــــوفة و أنماط سلوكه المعتادة ، و عادة ما تصل تلك التغيرات إلى الأسوء و من أهم تلك التغيرات : اللامبالاة ، السلوك المنفر ، التغير في العادات النوم و العدوانية و عدم إحترام الأنظمة و التوتر العصبي و قد ذكر تقرير المعهد الوطني للسلامة المهنية و الصحة في الولايات المتحدة الأمريكية إحصائيات حول ضغط العمل منها :

- أفاد 40 % من العمال أن عملهم كان مسبب للضغط بصورة شديدة .
- يرى 25% من الموظفين أن عملهم مسبب الضغط رقم واحد في حياتهم .
- قال 26 % من العمال أنهم كانوا في الغالب يشعرون بالضغط الشديد .

في عام 2000 أجرت مؤسسة Gallup إحصاء لشركة Marlin و جدت فيه :

شعور 80 %من العمال بالضغط في العمل و أن النصف منهم في حاجة إلى تعلم كيفية التحكم في الضغط .

- شعور 25 % بالحاجة إلى الصراخ بسبب ضغوط العمل (107).

من جهة أخرى تظهر أن تل التغيرات و ردود الأفعال تترجم في نمطين تدفع منظمات الأعمال لها ثمنا باهضا هما : إدمان المخدرات و المشروبات الروحية .

و من أكثر الإضطرابات السلوكية علاقة بالفرد و إلحاحا في مجال ضغوط العمل كما يذكر هيجان :

- عادات الأكل و الشرب :

تبين أن ضغوط العمل تترك آثارها على الفرد من حيث رغبته في الآكل سواء كان ذلك بفقدانه للشهية أو زيادة رغبته و شراهته في الأكل و الشرب ، و ثمة عادات للآكل و الشرب من الممكن أن تكون ذات علاقة بالضغوط من حيث زيادة حدتها أو نقصانها و هذه العادات تتمثل في :

التركيز على طعام واحد ، التركيز على وجبة واحدة كالغداء مثلا ، الإكثار من تناول الملح مع الطعام ، تناول القهوة بكثرة ، الإفراط في تناول المشروبات الغازية ، و عادات الأكل و الشرب لدى الفرد من الممكن أن تكون مؤشرا قويا على مدى إستجابته للضغوط .

- التدخين و تعاطي المخدرات :

يعد الإفراط في التدخين و تعاطي المخدرات من المؤشرات السلوكية البارزة الدالة غالبا على وقوع الفرد في براثين الضغوط ، و تختلف الأعراض التي يسببها إدمان المخدرات ، و التدخين من حيث حدتـــــــها و شدتها بحسب درجة الإدمان و أبعاده ، و يلجأ بعض الأفراد إلى إدمان المخدرات و العقاقير بسبب ضغوط العمل لشعورهم بالعجز عن مواجهتها

- إضطرابات النوم :

يتميز النوم بحساسية لأي نوع من الإضطرابات الإنفعالية مثل الضغوط التي يتعرض لها الفرد في عمله ، لأنه يمثل مؤشرا دالا على وجود التوتر المتزايد لدى الفرد و من أبرز أنواع الإضطرابات المرتبطـــة بالنوم و التي يصاب بها الأشخاص نتيجة لضغوط العمل : الأرق و الكوابيس ، الفزع الليلي ، النعاس النهاري[108].

و يلخص **العديلي** الآثار السلوكية الناجمة عن ضغوط العمل في :

- ممارسة العنف بسبب تعرض الفرد الواقع تحت الضغوط للإحباط و التوتر و الإكتئاب و القلق .
- التدخين نتيجة القلق و التوتر اللذين تسببهما ضغوط العمل .
- الإدمان على الكحول للهروب من المشكلات التي يواجهها الفرد الواقع تحت تأثير الضغوط .
- تعاطي المخدرات ، لم يقتصر تأثير ضغوط العمل على إدمان الكحول بل تعداه إلى تعاطي المخدرات[109]

و يضيف ًمحمد ً إلى تلك الآثار السلوكية ميل الفرد إلى الوقوع في حوادث و ترك العمل ، الإعتداء على الأفراد و الأشياء ، شرود الذهن و الإنتحار في أقصى حالات الضغط [110].

و يتضح مما سبق أن أهم الآثار السلبية لضغوط العمل على الفرد ، تتناول كافة الجوانب الفسيـــــــولوجية و النفسية و السلوكية و كذلك الجسدية ، حيث تمتد نتائج تزايد الضغوط لتحدث بعض الآثار السلبية الضارة التي تصيب جسد الفرد بالأمراض مثل : الصداع ، قرحة المعدة ، أمراض القلب ، ضغط الدم[111].

2- آثار ضغوط العمل على المنظمة :

يترتب على ضغوط العمل مجموعة من الآثار السلبية التي تصيب المنظمة مثل : تدني مستوى الإنتاج ، زيادة التكاليف المالية الناتجة عن التأخر في العمل و الغياب و التوقف عن العمل ، و عدم الرضا الوظيفي أو عدم الدقة في إتخاد القرارات ، و سوء العلاقات بين أفراد المنظمة و التسرب الوظيفي و الشعور بالفشـــــل و فيما يلي بيان أهم هذه الآثار :

1- تأثير ضغوط العمل على الأداء :

أشارت نتائج الدراسات التي أجريت حول العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء إلى نتائج مختلفة ، وتؤكد بعض الدراسات وجود علاقة موجبة بين الضغط و الأداء ، في حين كشفت دراسات آخرى وجود علاقة سالبة بين ضغط العمل و الأداء ، ومن بين الباحثين من يرى أنه ليس هناك أي علاقة و آخرون يرون بوجود علاقة منحنية بين ضغوط العمل و الأداء (112).

يمكن القول بأن لضغوط العمل تأثير ما على الأداء ، لكن هذا التأثير يختلف من شخص لأخر فقد يكون التأثير سلبيا ، و قد يكون إيجابيا ، فكما سبق فإن الضغوط لا تؤدي إلى آثار سلبية دائما.

2-التكاليف المترتبة على الضغوط :

يمكن تقسيم تكاليف ضغوط العمل إلى تكاليف مباشرة و تتضمن تكاليف الأداء في العمل و التعويضات و غيرها ، و تكاليف غير مباشرة ، و هذه التكاليف تتأثر بالعديد من العوامل لذلك يصعب تقدير تأثيرها

- التاكليف المباشرة لضغوط العمل و من أهم عناصرها ما يلي :

تكاليف العضوية مثل تكلفة التأخر عن العمل ، و تكاليف الغياب عن العمل و التوقف عن العمل ، و تكلفة دوران العمل و تكلفة تعيين عمال جدد ليحلوا محل من تركوا العمل و تكلفة تدريبهم .

- تكاليف الأداء في العمل مثل : تكلفة إنخفاض جودة العمل ، و تكلفة إصابات العمل و حوادث العمل ، و تكلفة عطل الآلات .

- تكاليف التعويضات مثل : التعويضات المادية التي تتحملها المنظمة بناء على أحكام قضائية أو طبقا للنظم المعمول بها .

و تتضمن التكاليف غير المباشرة ، التكاليف الناجمة عن ضعف الروح المعنوية لدى العاملين جراء ضغوط العمل ، و تكاليف جراء سوء الإتصال و إتخاد قرارات خاطئة ، و سوء العلاقات في العمل ، إضافة إلى تكلفة الفرصة البديلة (113).

-3- الغياب و التسرب الوظيفي :

يعتبر الغياب و ترك العمل ، من الأشكال المناسبة للعامل للإنسحاب من الوظائف التي يعاني فيها من مستوى عال من الضغط ، و تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة متوافقة بين الضغط و ترك العمل و الغياب ، فقد إتضح من إحدى الدراسات أن هناك إرتفاع 22% في كية الغياب الناشيئ من الأمراض البدنية خلال خمسة عشرة يوما ، و في نفس الوقت إرتفعت نسبة الغياب الناشيئ من الأمراض النفسية إلى 15.2 % بالنسبة للرجال ، 30.2 % بالنسبة للنساء (114).

وتعد نتائج التسرب الوظيفي بالنسبة للمنظمة أكثر فداحة من نتائج الغياب لوجود إرتبـــــــــــاط بين التسرب و العوامل التنظيمية المتمثلة في : محتوى الوظيفة ، حجم المنظمة ، الراتب ، طبيعة الإشراف [115].

-4- عدم الدقة في إتخاد القرارات :

لا يتم إتخاد القرارات تحت الضغوط بصورة عقلانية على إعتبار أن الفرد يكون مضطرا إلى إتخاد القرار بصورة سريعة و غير مدروسة ، و يظهر تأثير الضغوط على عملية إتخاد القرار من خلال مواقف متعددة :

تجنب إتخاد القرار و إتخاد القرارات الغير سليمة و الخوف من النتائج المترتبة على القرار و هذا الخوف قد يضع الشخص تحت الضغوط ، بحيث يتردد في إختيار قراره .

و مع أن الضغوط تمثل سببا من أسباب تعثر عملية إتخاد القرارات ، فإنه لا يمكن إغفال أثر العوامل الأخرى في المنظمة مثل : عدم كفاءة متخدا القرار و مناخ المنظمة ذاتها [116].

5-العوامل الوسيطة للتعامل مع الضغوط :

يرى بعض الباحثين أن الأفراد المختلفين قد يستجيبون للضغوط بطرق مختلفة عن بعضهم البعض فيتكيف البعض مع الضغوط بينما لا يحتمله آخرون أو يتجنبونه ، و يعود ذلك إلى وجود عوامل تضعف أو تؤكد العلاقة بين مصادر الضغوط و نتائجها ، و قد ذهب البعض إلى تسمية هذه العوامل بالعوامل الوسيطة[117] .

و برغم تفاوت و جهات النظر حول ما يمكن أن يمثل عوامل وسيطة ، إلا أنه يمكن حصر هذه العوامل في الأتي :

1- **الدعم الإجتماعي** : وجود المساندة من المحيطين و وحدة الجماعة و دعم الرؤساء يسهم في تخفيف بعض مسببات الضغوط و بعض النتائج السلبية المترتبة عليها .

2- **الإستعداد الوراثي** : يوجد لدى بعض الأفراد إستعدادا وراثيا لمقاومة الأمراض تؤثر على إستجابتهم لمسببات الضغوط ، و تقلل من إحتمال تعرضهم لمخاطر صحية مرتبطة بالضغوط مثل إرتفاع ضغــط الدم و الكوليسترول ، كما أن هناك دور للعمر و الجنس .

3- **نمط الحياة** : ممارسة الإنسان لبعض الأنشطة الرياضية ، و إتباع نظام غذائي جيد و الإسترخاء و تناول المنبهات و التدخين لها دور في الإستجابة للضغوط .

4- **نمط الشخصية** ، نمط الشخصية (ا) و نمط الشخصية (ب) .

5- **الإتجاهات و السمات** ، حيث تساعد الإتجاهات الإيجابية للفرد على مواجهة الضغوط و التكيف معها .

6- **العوامل البيئية** : و تمثل نمط العمل ، الإستقرار الأسري ، الموقع الجغرافي.

7- **مركز التحكم** : درجة إقتناع الفرد بقدرته على السيطرة على مجريات الأمور من حوله و تخضع للرؤية الداخلية و الرؤية الخارجية للفرد[118].

6- أساليب مواجهة ضغوط العمل :

1- كيفية إدارة ضغوط العمل :

تمثل إدارة ضغوط العمل فلسفة المنظمة و مبادئها المبنية على إستخدام مجموعة من الأساليب من أجل رفع مستوى الصحة و السلامة لدى الفرد و المنظمة و التي تؤدي بدورها إلى تقليل أو منع حدوث متاعب للفرد أو المنظمة ، تكون ناجمة عن هذه الضغوط [119].

و يوجد شبه إجماع على أن الضغوط حقيقة ملازمة للحياة العصرية المعاشة و أنه من الصعب على الإنسان أن يتجنب هذه الضغوط لأنه قلما تخلو أي مهنة من نمط أو آخر من أنماط الضغوط ، لذلك ينبغي مراقبة مستوى تلك الضغوط و تحليل إستراتجيات مواجهتها ، و الوعي بتعلم كيفية التأقلم مع هذه الضغوط من خلال مجموعة من أساليب المواجهة [120].

و يجدر بالإدارة قبل أن تقوم بوضع إستراتيجيات لمواجهة ضغوط العمل أن تتخد الخطوات اللازمة لتشخيص هذه الضغوط و معرفة أسبابها و مصادرها و أثارها على كل من الفرد و المنظمة ، و ينبغي أن تكون عملية التشخيص عملية مستمرة يستخدم فيها مختلف الأساليب العلمية من مقابلات و إختبارات و سجلات ، و أن يقوم بها فريق من الإخصائيين في الطب ، و الطب النفسي ، و علم الإجتماع ، علم النفس ، و خبراء الإدارة و التنظيم و يتوقف نجاح الجهود المبدولة في إدارة ضغوط العمل على مراعاة مجموعة من المبادئ يعددها هيجان على النحو التالي :

- مراعاة تحقيق السلامة و المنظمة معا .
- إن الإدارة مسؤولة على سلامة الفرد و المنظمة إلى جانب مسؤولية الفرد عن ذاته بالدرجة الأولى و حماية نفسه من التعرض لأسباب و أثار الضغط في العمل .
- إن الضغوط أمر لا يمكن تجنبه بالنسبة للفرد و المنظمة ، و إن العبرة في إدارة الضغوط لا يمكن في التخلص منها بقدر ما تتمثل في حسن إدارتها و الإستفادة منها .
- إن لكل شخص أو منظمة أسلوبه الخاص في التعامل مع هذه الضغوط بسبب الفروق الفردية بين الأفراد ، و إختلاف الثقافات الخاصة بالمنظمات التي يعمل بها الأفراد .
- إن المنظمات دائمة التغيير ، الأمر الذي يلزم معه أن يطور الفرد مهاراته و تعديل سلوكه من أجل مواجهة و تلبية الأدوار الجديدة في العمل [121].

2- **أساليب مواجهة ضغوط العمل** :

إن أساليب مواجهة الضغوط متعددة ، فهناك أساليب عامة على معظم أنواع الضغوط ، كتدعيم العقيدة الإيمانية ، و إلتزام العبادة و إرتياد المساجد و الدعاء ، و هناك أساليب خاصة ببعض أنواع الضغوط مثل:

إعادة تصميم الوظائف بالنسبة لأعباء الوظيفة ، و هناك أساليب تركز على مسببات الضغوط و محاولة تجنب الأفراد لها أو التقليل من حدتها و هناك أساليب تركز على آثار الضغوط ، كما أن أساليب مواجهة الضغوط قد تختلف من حيث درجة الصعوبة و السهولة في إستخدامها ، على أن إتباع أي مدخل أو منهج فيما يتعلق بأساليب إدارة ضغوط العمل ، يجب أن يتوافر في أساليبه الشروط التالية :

- لابد أن يتوافر في إستخدام أي أسلوب من أساليب مواجهة الضغوط صفة الخصوصية بالنسبة لكل فرد ، لأن الأسلوب الذي لايصح مع فرد قد لا يجدي نفعا مع آخر ، بسبب الفروق الفردية بين الأفراد .
- أن تكون أساليب المواجهة مبنية على أساس تفضيلات الشخص و عمله بمعنى آخر ألا تكون مفروضة عليه .
- نظرا لأن الضغوط متعددة الأبعاد أي متباينة في الأساليب و النتائج لذلك لابد من وجود أساليب متعددة لمواجهتها ، و هذه الأساليب لابد أن تجمع بين أنشطة الفرد العقلية و البدنية و العاطفية و الإجتمـــاعية ، و يقتضي هذا تظافر جهود كل من الفرد و المنظمة من أجل تحقيق فلسفة إدارة ضغوط العمل .
- أن تتسم أساليب المواجهة بالمرونة بمعنى أن تكون قابلة للتعديل و التكيف بما يلائم ظــــــروف الفرد و المنظمة التي يعمل بها [122].

و في ضوء ما سبق عرضه يمكن تصنيف أساليب المواجهة للضغوط إلى فئتين :

1- أساليب مواجهة الضغوط على مستوى الفرد .

2- أساليب مواجهة الضغوط على مستوى المنظمة .

أ - **الأساليب الفردية لمواجهة ضغوط العمل** :

و يقصد بها الجهود التي يقوم بها الفرد لكي يسيطر أو يحد أو يدير أو يتحمل مسببات ضغط العمل التي تفوق قدراته الشخصية [123] و مهما يكن الأسلوب المتبع من طرف الفرد لمواجهة الضغوط ، فإنه ينبغي توافر مجموعة من العناصر في هذا الأسلوب منها :

- صلابة نمط الشخصية .
- العمل على تحقيق التكيف العقلي مع مصادر الضغوط .
- الحد من العوامل المسببة للضغوط .
- الدعم الإجتماعي من مجموعة الأصدقاء و أفراد الأسرة و الزملاء و إعطاء فرصة المشاركة في تنفيد المهام[124].

و تتعدد الأساليب التي يمكن أن يستخدمها الفرد لمواجهة ضغوط العمل منها :

- الحرص على تحديد أولويات العمل اليومي.
- تعلم مهارات جديدة لمواجهة المواقف .
- مناقشة مشكلات العمل مع أفراد الأسرة .
- مزاولة بعض التمارين الرياضية .
- الحرص على قراءة القرآن الكريم و سيرة الصحابة و التابعين .
- الإبتعاد عن العادات السلوكية السيئة مثل اللجوء إلى المهدئات و الإفراط في تناول الطعام ، و التخلص من التصورات الذهنية الخاطئة التي تؤدي إلى الإقتناع بالفشل .

كما يحث " ماهر " على توقع الأحداث الضاغطة و الإيمان بالقضاء و القدر و الصبر على تلك الأقـــــدار و التأمل و الإسترخاء و اللجوء إلى الدعاء و الصلاة ، كوسيلة للحد من ضغوط العمل [125].

- الفزع إلى الله و اللجوء إلى هدى النبي صلى الله عليه وسلم من خلال تقوى الله و كثرة الإستغـــــفار و الصلاة على النبي محمد و التوسل إلى الله عز وجل بالعمل الصالح ، التوكل على الله و حسن الظن بالله عز وجل [126].
- التأمل و ذلك بأن يجلس الإنسان مغمضا عينيه و مصدرا صوتا معينا كالدعاء لبعض الدقائق لعدة مرات

و كما توجد أساليب و إستراتيجيات موجهة إلى مسببات الضغوط و أعراضها :

- مواجهة الموقف المسبب للضغوط و يركز هذا الأسلوب على مسببات الضغط نفسه لتخفيض صراع الدور ، و العبء الزائد ، و تتمثل بعض الإستراتيجيات السلوكية لعلاج أو تخفيض الضغوط الحالية في ترك العمل و الغياب وطلب النقـــل و الحصول على إجازة تفرغ و راحة .
- الهجوم على الأعراض و يرتكز هذا الأسلوب على أعراض الضغط و يهدف إلى الحد منها من خلال إبعاد تركيز الفرد عليها و جدبه لإتجاه آخر و من أمثلة ذلك : تجاهل أو إعادة تفسير البيئة المسببة للضغوط،الإفراط في التدخين و الطعام و النوم [127] .

ب- **الأساليب التنظيمية لمواجهة ضغوط العمل** :

إن مواجهة ضغوط العمل تقتضي تظافر جهود كل من الفرد و المنظمة و لهذا فإن المنظمة ملزمة بإتخاد الأساليب المناسبة لمواجهة ضغوط العمل من خلال إتخاد المنظمة لمجموعة من القرارات و الإجراءات الهادفة إلى السيطرة على مسببات الضغوط و التخفيف من آثارها الضارة على كل من الفرد و المنظـــمة و تتمثل أهم الأساليب التي يمكن أن تستخدمها المنظمات لمواجهة ضغوط العمل في :

- **تطبيق أساليب الإدارة الحديثة** و ما يترتب من تعديل السياسات و البرامج و الإجراءات و تغيير المناخ التنظيمي ليتواكب مع المستجدات و المتغيرات الإقتصادية و الإجتماعية التي يشهدها المجتمع.

- **تطوير النظم** الخاصة بإختيار العاملين بحيث يتم إنتقاء الأفراد الأكثر قدرة على تحمل ضغوط العمل ، من خلال وضع شروط جديدة للتوظيف و إعادة تصميم الوظائف لتكون ذات مغزى و أكثر إستقلالية ، و تعديل مستويات السلطة و إعادة تصميم الإختصاصات ، و تعديل مستويات الأداء و كلها إجراءات تهدف إلى تعديل المواقف المسببة لضغوط العمل .

- **العمل على تحقيق الإنسجام بين الأدوار** التي يقوم بها العاملين في المنظمة للقضاء على صراع الدور .

- **العمل على تكوين علاقات جيدة بين العاملين** ، و بينهم و بين الرؤساء و توفير سبل التعاون فيما بينهم ، و بين المستويات القيادية ، و بالتالي تخفيض حدة الضغوط التي يواجهها الفرد داخل المنظمة التي يعمل بها .

و من جهته يرى " هيجان " الأساليب التنظيمية لمواجهة الضغوط تكون بقيام الإدارة بتحديد و بيان القيم التنظيمية السائدة فيها ، بحيث تتخد ما يلزم من أجل تطابق هذه القيم مع قيم الأفراد لتصبح جزءا من قيمهم و سلوكهم و ذلك من خلال عدة أساليب :

- **توظيف الثقافة الموجودة حاليا في المنظمة** من خلال إستيعاب المديرين لهذه القيم و نقلها إلى المستويات الدنيا في المنظمة لتضييق الفجوة بين قيم الأفراد و قيم المنظمة التي يعملون بها .

- **التطبيع الإجتماعي** أي تلقين الأفراد ثقافة المنظمة من خلال إختيار الأفراد المناسبين للتعيين في المنظمـــة و العمل على تكييف الأفراد مع واقع المنظمة و تحديد الأدوار التي يقوم بها الفرد داخل المنظمة .

- **تغيير الثقافة التنظيمية** بهدف مساعدة الأفراد على التكيف مع التغير [(128)].

* **تحسين ظروف العمل المادية** من الإضاءة ، الصوت ، الحرارة ، الضجيج تصميم أماكن العمل .

* **التحديد الواضح للدور** : من أهم واجبات المنظمة التحديد الواضح للدور الذي يقوم به العامل داخلالمنظمة ، ذلك أن إغفال هذا المبدأ يؤدي إلى غموض الدور و من ثم الضغوط و تكون النتائج المترتبة عنها مباشرة هي شيوع المسؤولية و تدهور الأداء. [(129)]

* **تقديم البرامج اللازمة لمساعدة العاملين** و توفير المتطلبات الضرورية لهم من خلال إضافة المــــراكز و المستشفيات و إنشاء النوادي الترفيهية الثقافية و الرياضية ، و تقديم النصح و المشورة للعاملين على كيفية التعامل مع المشكلات التي يصادفونها في العمل و التي تزيد من حدة الضغوط [(130)].

***التطبيق الجيد لمبادئ التنظيم** : إن عدم إلتزام المنظمة بمبادئ الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط للعاملين ، لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ التنظيم بشكل جيد ، فهذا يؤدي إلى إشاعة جو من الإنضباط التنظيمي بين المستويات الدنيا [(131)].

* **التحفيز وفقا للدوافع** :تمثل نظريات الحوافز مدخلا لفهم السلوك الإنساني في المنظمات و بالتالي تكيـــيف و توجيه هذا السلوك لتحقيق أهداف و غايات المنظمة ، و تركز أهم ثلاث نظريات للدوافع المعروفة بنظريات المحتوى (ماسلو، هيرزبرغ ، ألدرفير) على مفاهيم الدوافع الرئيسية للحاجات و عوامــــل الرضا و الرغبات كما في الشكل (16) و التي تحاول فيه كل من النظريات الثلاث تفسير السلوك الإنساني من وجهتها بصورة مختلفة و نسبية عن الآخرين[(132)].

نظرية هيرزبرغ	نظرية ماسلو	ألدفير
عوامل الدافعية	تأكيد الذات	التقدم
العوامل الصحية	الذات المركز الإحترام	الإنتماء
	الحاجات الإجتماعية	البقاء
	حاجات الأمن	
	الحاجات الفيزيولوجية	

الشكل (16) : نظريات عوامل محتوي الوظيفة للدوافع

تمثل الحوافز واحدة من أبرز المشكلات المسببة لضغوط العمل حيث يشتكي كل من المديرين و الموظفين من قلة وجود الحوافز الملائمة و بخاصة المادية منها، و لكن المشكلة تتجاوز ذلك بعدم الاستفادة من الوسائل الأخرى المتاحة لتحفيز الدوافع ، وعدم العدالة في توزيع ما يتوفر منها و التركيز على العقاب أكثر من الثواب[133] . و قد اقترح بعض الباحثين مجموعة من الوسائل لتحسين الحوافز منها: دعم الحاجات الاجتماعية ، المشاركة في وضع الأهداف ، معرفة الفرد لنتائج عمله عن طريق التغذية الرجعية، المشاركة في اتخاذ القرارات ، الإثراء الوظيفي، العمل الجماعي و دعم فرق العمل ، استغلال قدرات العاملين لتوفير دافع التحدي لدى الفرد ، العوامل الإيديولوجية من قيم و أفكار و مثاليات ، إذكاء روح المنافسة الإيجابية ، الإقتداء بالمتميزين للوصول إلى ما حققوه من إنجازات [134].

مما سبق يمكن القول بأن المنظمة و من أجل التخفيف أو الحد من شدة ضغوط العمل ، ينبغي لها أن تعد البرامج الهادفة إلى معالجة مصادر الضغوط الشائعة في العمل سواء من خلال الفرد أو المنظمة كالعبء الزائد ، سوء بيئة العمل المادية و غموض الدور و سوء العلاقات في العمل ، مدى توافق قدرات الفرد مع متطلبات العمل .

إن إستخدام المنظمة لأي من هذه الأساليب أو بعضها لمواجهة هذه الضغوط لا بد أن يأخذ بعين الإعتبار طبيعة المنظمة و طبيعة العمل بها و نوعية شخصية كل فرد من العاملين بها ، حتى يمكن تحقــيق النجاعة و الفائدة و الإستمرارية .

7- قياس مستوى ضغوط العمل :

تختلف وجهات النظر حول مفهوم الضغوط ، كما أن هناك خلط بين العوامل المسببة للضغوط و الأثار المترتبة عليها ، و بالتالي فإن عملية قياس الضغوط تواجه صعوبات بالغة ، حيث تختلف أساليب القياس حسب المداخل التي يتبعها الباحثون في دراسة الضغوط [135] و أين كانت المستخدمة لذلك فلابد من توفر الشروط السيكومترية فيها مثل الصدق ، الثبات ، الموضوعية ، و مرتكزة على إطار نظري واضح و محدد لمختلف أبعاد ظاهرة الضغوط ،فقياس الضغط الوظيفي مثلا : (occupational stress indicator ,OSI) الذي ساهم cooper في إعداده و تطويره يحتوي على مجموعة من المقاييس الفرعية و هي : مقياس الرضا الوظيفي و مقياس الصحة العقلية و مقياس نمط الشخصية (أ) ، و مقياس مركز التحكم[136]
و يمكن الإشارة إلى بعض الأساليب على النحو التالي :

1- قياس إدراك الأفراد للضغوط بسؤالهم المباشر عن مدى شعورهم بالضغوط و قد إستخدمها بعض الباحثين (BURK AND RICHARDSON 1990) عند دراستهم للضغوط على الأطباء في كندا و ذلك بإستخدام مقياس شامل للضغوط و بإستخدام العبارة التالية : ما درجة الضغوط التي تسببها لك ممارسة مهنة الطب ؟و طلب من المبحوثين الإجابة على هذه العبارة من خلال مقياس خماسي . و يعيب هذه الطريقة هي أنها لا تقدم مقياسا موضوعيا للضغوط حيث تقيس مدى إدراكهم للضغوط و ليس مدى تعرضهـــــــم لها ، و بالتالي تخضع للإختلافات الشخصية في تقييم و تفسير ظاهرة الضغوط [137]..

2- قياس مصادر الضغوط كمؤشر لدرجة الضغوط و من الدراسات التي إستخدمت هذه الطريقة دراسة كل من عسكر (1988) و النمر (1994) و ذلك بإستخدام مقياسين مدعمين من حيث الثباث و المصداقية طورهما كل من: IVANCEVICH – MATTESSON و يعيب هذه الطريقة قياسها للسبب و ليس للنتيجة .

3- قياس الضغوط من خلال أعراضها ، و قد حظيت الأعراض الدالة على الضغوط بإهتمام الباحثين ، فقد تكون تلك الأعراض أعراضا سلوكية و التي يعتقد أنها من أهم ما يمكن الإستدلال به على وجود الضغط من عدمه ، أو على مستوى الضغط من حيث القوة و الضعف مثل التغيب عن العمل، و قد تكون أعراضا فيزيولوجية مثل الصداع و قد تكون نفسية كالشعور بالتعاسة و الدونية[138] و قد عمد إلى إستخدام هذه الطريقة كثير من الباحثين فمن الدراسات التي تبنت هذه الأسلوب دراسة COOPER (1987) [139] .

4- من الأساليب التي أتبعت لقياس مستوى الضغوط أسلوب المحاكاة simulation لبيئة العمل و قد إعتبر HARO WITS أن قصور العمليات العقلية المصاحبة للضغط النفسي تحد من مستوى فهمه للمعلومات التيتعرض عليه و التي يجب عليه التعامل معها من خلال هذا الظرف و عدم قدرة الفرد على الإندماج والتفاعل مع الحدث تعرضه إلى مستوى مرتفع من الضغط كتعبير و إنعكاس للموقف الغامض الذي يتعرض له الفرد[140] .

هوامش الفصل الثالث

(1) - إعتدال معروف 2001: مهارات مواجهة الضغوط في الأسرة ، في العمل، في المجتمع ، مكتبة الشقري ص 07
(2) - عمار الطيب كشرود 1995: علم النفس الصناعي و التنظيمي الحديث : مفاهيم ، نماذج، و نظريات . المجلد 02 جامعة قاريونس بنغازي ، ص 102
(3) J.B STORA 1993: le stress, que suis-je ? edition dahlab , 2 edit paris p03
(4) - حسين حريم 2004 : السلوك التنظيمي : سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال مكتبة الكعبيان ، عمان ص 84
(5) - د.لوكيا الهاشمي ، أ . بن زروال فتيحة 2006: الإجهاد ، مخبر التطبيقات النفسية و التربوية جامعة منتوري قسنطينة ص 08
(6) - المطرفي سليمان ذخيل الله 2001 : معوقات الإتصال الإداري و أثرها على مستوى ضغوط العمل ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ص 06
(7) - د.لوكيا ، أ. بن زروال : مرجع سابق ص 08
(8) - علي عسكر : السلوك التنظيمي في المجال التربوي. دار القلم ،الكويت ، دون تاريخ ، ص75
(9) - العديلي ناصر محمد 1995: السلوك الإنساني ، معهد الإدارة العامة الرياض ، ص 243
(10) - محمد لطفي راشد 1992: نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها ، الإدارة العامة الرياض ،العدد 75 ص 74
(11) - الهاشمي لوكيا 2002 : الضغط النفسي في العمل : مصادره، آثاره، طرق الوقاية ، مصلحة ابحاث نفسية و تربوية ع : مخبر التطبيقات النفسية و التربوية جامعة منتوري قسنطينة، ص 10
(12) - خضير كاضم حمود 2002 : السلوك التنظيمي ، دار الصفا للنشر و التوزيع عمان ،ص 78
(13) - حسين حريم 2003 : الضغط النفسي لدى الكادر التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن ، دراسة ميدانية المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية مج 06 ، ع01 ، ص 99
(14) COX , 1987 : le stress university park press baltimore london mc millan p 08
(15) - باران خضر عباس 1999 : دراسة الفروق بين الجنسين في الضغوط الناتجة عن أدوار العمل ، المجلة التربوية الكويت جامعة الكويت مج 13 ع 52 ،ص 49
(16) - عسكر علي ، عبد الله أحمد 1998 : مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الإجتماعية مجلة العلوم الإجتماعية مج 16 ع 04 ، ص 65
(17) - ماهر احمد 2000 : السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ط 07 الإسكندرية الدار الجامعية ، ص 403
(18) - فائق فوزي ع الخالق 1996 : ضغوط العمل الوظيفي ، مجلة آفاق إقتصادية ،إتحاد غرف التجارة و الصناعة في دولة الإمارات المجلد 17 العدد 67 ص 136
(19) - العزازي صالح 1990 : الإجهاد في العمل : من وجهة نظر إنجليزية ، مقال نشر في مجلة التجارة الرياض العدد 332 السنة 28 ص24
(20) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1998 : ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها ، معهد الإدارة العامة الرياض ص 22
(21) عبد الوهاب أحمد جاد 1996 : السلوك التنظيمي ، دراسة لسلوك الأفراد و الجماعات داخل منظمات الأعمال ، مكتبة و مطبعة الإشعاع الإسكندرية ص 86
(22) أندرو سيزلاقي ، مارك جي والاس 1991: السلوك التنظيمي و الأداء ، ترجمة الدكتور جعفر أبو القاسم ، معهد الإدارة العامة الرياض ص 180
(23) حنفي عبد الفقار ، عبد السلام ابو قحف ، محمد بلال 2002 : محاضرات في السلوك التنظيمي ، ط1 مطبعة و مكتبة الإشعاع الفني الإسكندرية ص 181 ، 182
(24) خضير كاظم حمود 2002 : السلوك التنظيمي ، دار الصفا للنشر و التوزيع عمان ص 76-78
(25) الكبيسي عامر خضير 2005 : إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة ص 10
(26) العديلي ناصر محمد 1993 : السلوك التنظيمي ، منظور كلي مقارن ، معهد الإدارة العامة الرياض ص 115
(27) لطفي راشد محمد 1992 : نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها مجلة الإدارة العامة مج 32 ع 75 الرياض 74
(28) المرجع السابق ص 76
(29) رونالد، ي ،ريجيو 1999 : المدخل الى علم النفس الصناعي و التنظيمي ، ترجمة د.فارس حلمي، عمان دار الشروق ص 291

(30) الهاشمي لوكيا- نوال حمداش : الإجهاد المهني لذى الزوجة العاملة الجزائرية إستراتيجيات التعامل معه، أطروحة دكتوراه دولة جامعة قسنطينة 2004/2003 ص ص 94-95

(31) صلاح الدين عبد الباقي2003: السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر ، دار الجامعة الجديدة الأزارطة ص 329
(32) راوية حسن 2004: السلوك التنظيمي المعاصر ، الدار الجامعية الإسكندرية ص 399 – 400
(33) عبد الغفار حنفي و أخرون 2002 : مرجع سابق ص ص 181- 182

(34) حريم حسين 2004: السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر و التوزيع عمان ص 285.
(35) عامر سعيد يس ، و عبد الوهاب علي محمد 1994: الفكر المعاصر في التنظيم و الإدارة، مركز وابد سرفيس للإستثمارات و التطور الإداري ، ص ص 373 – 385
(36) عبد الغفار حنفي و اخرون : مرجع سابق ص 183 – 184
(37) عبد الغفار حنفي و آخرون : المرجع السابق ص 185
(38) عايدة خطاب ، زهير ثابت 2002: العلوم السلوكية ، دار الحريري للطباعة بيروت ص 38
(39) الشريف طلال مسلط 1996: الضغوط الإدارية و أثرها على متخذ القرار ، مجلة الإدارة العامة القاهرة، المجلد28 العدد 03 ص ص 40-41
(40) عثمان أكرم 1422هـ: الخطوات المثيرة لإدارة الضغوط النفسية ، دار حزم للطباعة و النشر و التوزيع بيروت ص 49
(41) الشريف طلال مسلط : مرجع سابق ص 41.
(42) فائق فوزي عبد الخالق 1996: ضغوط العمل الوظيفي مجلة أفاق إقتصادية ، إتحاد غرف التجارة و الصناعة في دولة الإمارات المجلد 17 العدد 67 ص 144
(43) فائق فوزي عبد الخالق : مرجع سابق ص ص 140 ، 141
(44) الخضيري محسن أحمد1991: الضغوط الإدارية ، الظاهرة و الأساليب ، العلاج مكتبة مدبولي ، القاهرة ص ص 84 – 88
(45) الخضيري : نفس مرجع السابق ص ص 76 -98
(46) هيجان عبد الرحمان أحمد 1998: ضغوط العمل نهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ص ص 73 -85
(47) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1998 : مرجع سابق ص 80
(48) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1998 : مرجع سابق ص 82
(49) الشرم سعيدي بن عطية 1425 : المناخ التنظيمي في كليات بعض الجامعات السعودية و علاقته بالضغوط المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، رسالة دكتوراه كلية التربية بالقاهرة جامعة الأزهر ص 159
(50) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1419 : ص ص 99- 104
(51) إعتدال معروف 1421: مهارات مواجهة الضغوط في الأسرة ، في العمل ، في المجتمع. مكتبة الشقري للنشر و التوزيع الرياض ص ص 45- 50
(52) المرجع السابق ص 52
(53) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1998 : مرجع سابق ص ص 109- 112
(54) الأحمدي حنان عبد الرحمان 2002 : ضغوط العمل لدى الأطباء ، المصادر و الأعراض معهد الإدارة العامة ص ص 51-52
(55) عسكر سمير أحمد1988 : متغيرات ضغط العمل، مجلة الإدارة العامة الرياض العدد 06 ص 18
(56) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1998 : مرجع سابق ص 118
(57) طاشكندي أكرم 1415: أصول علم النفس، دار زهران للنشر و التوزيع جدة ص 124
(58) إعتدال معروف 1421 : مرجع سابق ص ص 59 – 61
(59) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1998 : مرجع سابق ص 158
(60) محمد لطفي راشد 1992 : مرجع سابق ص 79
(61) إعتدال معروف 1421 : مرجع سابق ص 35
(62) المرجع السابق ص 123
(63) فائق 1992 ص 124
(64) النمر 1994 دراسة تحليلية لإتجاهات العاملين نحو مستوى ضغط العمل في القطاعين العام و الخاص في المملكة السعودية ، مجلة العربية للإدارة المنظمة العربية للتنمية الإداريةالمجلد (16) العدد 62 القاهر ص 14
(65) هيجان عبد الرحمان بن احمد 1998 : مرجع سابق ص ص 171- 173
(66) الهنداوي ، وفية أحمد 1994: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الإداري ، مجلة الإدارة العامة السنة 16العدد 58 الرياض ص 101

(67) الطريري عبد الرحمان 1994: الضغط النفسي لدى بعض الموظفين ، مجلة تعليم الجماهير القاهرة العدد 4 المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم ص 68
(68) السالم ، مؤيد سعيد 1411 : التوتر التنظيمي ، مفاهيمه و أسبابه و إستراتيجيات إدارته ، مجلة الإدارة العامة الرياض السنة30العدد 68
(69) محمد لطفي راشد 1992 : مرجع سابق ص 81 .
(70) هيجان 1998 : مرجع سابق ص 179 .

(71) الكبيسي عامر خضير 1998 :التطوير التنظيمي و قضايا معاصرة ، دار الشرق للطباعة و النشر والتوزيع الدوحة ص 47
(72) هيجان 1419 ص 191
(73) المشعان عويد سلطان 1994 : علم النفس الصناعي ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع بيروت ص 310
(74) الشتواني صلاح 1972 : مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد ، دراسة تحليلية من خلال الأهداف ، بيروت جامعة بيروت العربية ص 226
(75) لينارت ليفي 1995: التوتر في الصناعة ، أسبابه و آثاره و الوقاية منه ، ترجمة رزق سيد إبراهيم ، دار النهضة العربية بيروت ص ص 47 – 48
(76) ناصر محمد العديلي 1993: السلوك التنظيمي منظور كمي مقارن ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ص253
(77) الأحمدي 2002 : مرجع سابق ص 35
(78) حريم حسين السلوك التنظيمي 2004: سلوك الأفراد و الجماعات في منمات الأعمال ص287
(79) LAZARUS,R - COHEN,J 1977 :ENVIRONMENT STRESS IN ALTMAN J -WOHL WILLS (EDS) HUMAN BEHAVIOR AND ENVIRONMENT NEW YORK P
(80) عثمان فاروق السيد 1421 هـ: القلق و إدارة الضغوط النفسية ، دار الفكر العربي القاهرة ص 101
(81) الأحمدي 2002 : مرجع سابق ص 35- 37
(82) هيجان عبد الرحمان بن أحمد 1998 : ضغوط العمل : نهج كامل الدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها مجلة الإدارة العامة الرياض ص 57
(83) المرجع السابق ص 62
(84) رفاعي محمد رفاعي : السلوك التنظيمي ، المطبعة الكمالية القاهرة ص ص 264 -265
(85) أندرو سيزلاقي ، مارك جي ولاس 1991: السلوك التنظيمي و الأداب ترجمة الذكتور جعفر أبو القاسم معهد الإدارة العامة ص 182
(86) المرجع السابق ص 181
(87) الرشيدي هارون توفيق 1999 : الضغوط النفسية ، طبيعتها ، نظرياتها ، برنامج لمساعدة الذات حتى علاجها القاهرة جامعة طنط ص 53
(88) هيجان : مرجع سابق 1998ص ص 58 -59
(89) عثمان فاروق السيد 1421هـ: القلق و إدارة الضغوط النفسية دار الفكر العربي القاهرة ص 100
(90) محمد لطفي راشد 1992: نحو إطار شامل ضغوط العمل و كيفية مواجهتها مجلة الإدارة العامة الرياض، ص ص 76 – 83
(91) هيجان عبد الرحمان بن احمد أحمد 1419 : مرجع سابق ص 92
(92) باتن ميشال 1987: نحو تخفيف ضغط العمل في المجال الشرطي ترجمة السيد أعود مقال نشر في مجلة الأمن العدد 116 السنة 29 مصر ص ص 68 – 71
(93) عسكر علي 1987: السلوك التنظيمي في المجال التربوي دار القلم الكويت ص 77
(94) الشريف طلال مسلط 1996: الضغوط الإدارية و أثرها على متخد القرار دراسة نظرية مجلة الإدارة العمة مجلد 28 العدد 03 القاهرة ص 40
(95) كيث كينان : السيطرة على الضغوط النفسية ترجمة مركز التعريب و البرمجة الدار العربية للعلوم بيروت 1999 ص 09
(96) عثمان فاروق السيد 2001: القلق و إدارة الضغوط النفسية دار الفكر العربي القاهرة ص 96
(97) كيت كينان : مرجع سابق ص 09
(98) العسكر هلال محمد 1989: الموظف و إرهاق العمل مقال نشر في مجلة الخدمة المدنية العدد 125 االرياض ص 13
(99) توفيق عبد الرحمان 1994: المدير في مواجهة ضغوط العمل مركز الخبرات المهنية للإدارة القاهرة ص 24
(100) العميان محمود سلمان 2002: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل للنشر عمان ص 165
(101) الشتواني صالح 1994: إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية مدخل الأهداف موؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية ص 480
(102) الغيص منى راشد 1997: تحليل الضغوط التنظيمية التي تتعرض لها القيادات الغيص الإدارية من السيدات في الجهاز الإداري الحكومي وجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية الكويت ص 37

(103) هيجان عبد الرحان أحمد1998: ضغوط العمل : منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية إدراكها مجلة الإدارة العامة الرياض ص 225
(104) الشقيرات و آخرون2003: مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية و الأعراض المرتبطة بها و علاقتها ببعض العوامل الديموغرافية و تأثير ذلك على الإنتماء مجلة الإدارة العامة عمان عدد 92 السنة 25
(105) هيجان عبد الرحمان 1998 بن احمد : مرجع سابق ص ص 236 -244
(106) الطريري عبد الرحمان بن سليمان 1994: الضغط النفسي : مفهومه ، تشخيصه ، طرق علاجه الطريري و مقاومته ، مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة الرياض ص ص 87- 90
(107) W W W Jonmd .com /.Abstract

(108) هيجان عبد الرحمان 1998 : مرجع سابق ص 245 – 252
(109) العديلي الناصر محمد 1995: السلوك الإنساني و التنظيمي ، منظوركلي مقارن ، معهد الإدارة العامة الرياض ص 256
(110) محمد لطفي راشد 1992: نحو إطار شامل لتغير ضغوط العمل ، مجلة الإدارة العامة الرياض ص 86
(111) العميان محمود سليمان 2002 : مرجع سابق ص 167
(112) ماهر أحمد 1991: علاقة ضغوط العمل بالأداء ، مجلة الإدارة العامة مسقط ص 295
(113) محمد لطفي راشد 1992 : مرجع سابق ص 86
(114) عسكر سمير أحمد1988: متغيرات ضغوط العمل ، مجلة الإدارة العامة الرياض العدد 60 ، ص 23
(115) هجيان عبد الرحمان بن أحمد 1998 : مرجع سابق ص ص 277 – 278 .
(116) المرجع السابق ص270
(117) اندرو سيزلاقي 1991 : مرجع سابق ص 187
(118) الأحمدي 2002 : مرجع سابق ص ص 50- 52
(119) هيجان عبد الرحمان بن أحمد 1998 : مرجع سابق ص 292
(120) معروف إعتدال 2001 : مهارات موجهة الضغوط في الأسرة في العمل في المجتمع ، مكتبة الشقري الرياض ص 73
(121) هيجان عبد الرحمان بن أحمد 1998: مرجع سابق ص 291
(122) المرجع السابق ص 294
(123) محمد لطفي راشد 1992 : نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها ، مجلة الإدارة العامة الرياض العدد 75 ص 89
(124) الطريري عبد الرحمان 1994 : الضغط النفسي لدى الموظفين ، مجلة تعليم الجماهير العدد 04 المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم القاهرة ص ص 110-112
(125) ماهر أحمد 1995 : السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ، مركز التنمية الإدارية الإسكندرية ص 415
(126) هيجان عبد الرحمان بن أحمد 1998 : مرجع سابق ص ص 300-301
(127) راوية حسن 2003 : السلوك التنظيمي المعاصر ، الدار الجامعية الإسكندرية ص ص 412 – 414
(128) هيجان عبد الرحمان بن أحمد 1998 : مرجع سابق ص ص 366-378
(129) معروف إعتدال 2002 : مرجع سابق ص ص 87 -89
(130) النمر سعود محمد 1994 : دراسة تحليلية لإتجاهات العاملين نحو مستوى ضغط العمل في القطاعين العام و الخاص في المملكة السعودية ، مجلة العربية للإدارة المنظمة العربية للتنمية الإداريةالمجلد (16) العدد 62 القاهر ة ص 25
(131) العميان 2002 : مرجع سابق ص 169 -17
(132) اندرو سيزلاقي 1991 : مرجع سابق ص ص93– 103
(133) هيجان 1998 : مرجع سابق ص 388
(134) حريم حسين 1997 - السلوك التنظيمي – سلوك الأفراد في المنظمات دار زهران للنشر و التوزيع عمان ص 145
(135) الأحمدي حنان عبد الرحمان 2002: ضغوط العمل لدى الأطباء ، المصادر و الأعراض معهد الإدارة العامة ص 52
(136) الطريري عبد الرحمان سليمان 1415 هـ: الضغط النفسي ، مفهومه تشخيصه طرق علاجه الطبعة 1 مطابع الشركات الصفحات الذهبية ص 76
(137) Burk and richardson 1990 : sources of satisfaction and stress among canadian physician psychological reports. vol 67 pp 1336-1344
(138) الطريري 1415: مرجع سابق ص 26
(139) Cooper- j . watts and m . kelly 1987: job satisfaction and montal health , and job stress among general dental practicien in the uk. britsh dental journal vol 162 pp 77-81
(140) الطريري 1415 : مرجع سابق ص 73

الفصـــــــل الرابع

المؤسسات العقابية و موظفيها

تمهيد:

لسنا بحاجة إلى تدليل على أهمية دور العاملين ضمن هذه المؤسسات في إعادة تأهيل المساجين و ضما ن تطبيق الأساليب العقابية وفقا لشروطها و مقتضياتها و إمكانية التسيير الجيد لإدارتها .

و إنطلاقا مما تتوصل إليه : **عبد الله عبد الغني غانم** من خلال دراسة حول "أثر السجن في سلوك النزيل " حيث خلص إلى عدد من النتائج أهمها : أن أساليب المعاملة العقابية و العمليات التي تستهدف تأهيل النـــزيل و التأثير على سلوكه كالتهديب الديني و الأخلاقي و التعليم و التدريب و العمل العقابي و المكافــــأة ... و غيرها ، لا تؤدي دورها في تأهيل النزيل و تعديل سلوكه لإسباب لا تتعلق بعقوبة السجن ذاتها ، و لكن لأسباب أخرى مثل عدم الكفاءة الإدارية و عدم إلمام الإدارة و العاملين بالسجون بدورهم في تأهيل النزلاء ، و عدم كفاءة الموارد الإقتصادية و غلبة االجانب الأمني على الأداء بالسجون و النقص في الكوادر البشرية[1]، ، نستنتج أهمية تكوين و تدريب العاملين في المؤسسات العقابية حتى يتسنى لها أداء دورها المنوط بها ، وتوفير القدر الكافي من العوامل التي تهتم بالجوانب المختلفة للعمل والتي من شانها أن تحقق الرضا لدى الموظفين و بالتالي تحقيق التوافق المهني لديهم ، مما يعزز لديهم ميكانيزمات الدفاع لمواجهة كل أشكال الضغوط الناتجة عن المهنة وتنمية روح الشعور بالانتماء ورفع درجة الولاء . ومن أجل ذلك فقد كرست الجزائر مبدأ مركزية الإدارة العقابية في تسيير المؤسسات العقابية و الاهتمام بشــــؤون موظفيها ، و تجسيدا لذلك فقد تم إنشاء و إحداث مديرية عامة لإدارة السجون و إعادة التربية و هذا بموجب مرسوم رقم 98/ 202 الصادر بتاريخ 20 يوليو 1998 و مقرها الجزائر العاصمة .

1- المديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الإدماج:

و سعيا منها لمسايرة التطورات الحاصلة على المستوى العالمي وفق بدلت الدولة جهودا لتجسيد الإصلاحات على أرض الواقع من خلال إعادة وضع تنظيم هيكلي جديد للمديرية العامة و التي أصبحت تعرف باسم المديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الإدماج الإجتماعي للمحبوسين تسهر على تطبيق الصارم للبرامج الإصلاحية التي تهدف إلى تحقيق إعادة الإدماج و التأهيل الإجتماعي للمحبوسين .

و من مهامها رسم السياسة العقابية العامة في الدولة من خلال إستعانتها بنتائج البحوث العلمية الخاصة بالتنفيذ العقابي و كذا المتخصصين في هذه الموضوعات و نظرا لأهمية العنصر البشري و المتمثل في الموظفين الذين توكل لهم مسؤولية تجسيد تلك السياسة على أرض الواقع، و من خلال تطوير أساليب المعاملة العقابية بما يتناسب و يتماشى مع التقدم العالمي في هذا الشأن و لهذا فهي تضع موضوع الإهتمام و إدارة شؤون العاملين تحت وصايتها موضوع الجدية و الأهمية و تسعى المديرية العامة إلى مراقبة مدى تجسيد المؤسسات العقابية للأهداف المرجوة منها ، و ذلك بمراقبة مدى مطابقة التنفيد العقابي للقانون وهذا من جميع جوانبه سواء ما تعلق منه بمراقبة العاملين ضمن المؤسسات العقابية أو ما تعلق بتوفير الإمكانيات اللازمة لنجاح سياستها .اظر الملحق رقم (5)

من خلال التنظيم الهيكلي للمديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين نلاحظ وجود مصالح مركزية على مستوى المديرية و المؤسسات العقابية ، وهو ما سنتطرق إليه بشيء من التفصيل و ربط العلاقة بينهما .

- المصالح المركزية :

يشرف على إدارة المديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الإدماج مديرا عاما يساعده أربعة مدراء دراسات و تلحق به مفتشية مصالح السجون و تضم خمس مديريات هي :

- مديرية شروط الحبس
- مديرية أمن المؤسسات العقابية
- مديرية البحث و إعادة الإدماج الإجتماعي للمحبوسين
- مديرية الموارد البشرية و النشاط الإجتماعي
- مديرية المالية و المنشآت و الوسائل .

و تماشيا مع موضوع البحث سوف يقتصر التطرق بالتفصيل على مديرية الموارد البشرية و النشاط الإجتماعي .

مهام مديرية الموارد البشرية و النشاط الإجتماعي :

- تسهر على ترشيد إستعمال المواد البشرية
- تتولى تسيير المسار المهني لموظفي إدارة السجون و الأسلاك الأخرى الموضوعة تحت تصرفها
- تسهر على تسيير الشؤون الإجتماعية للموظفين التابعين لإدارة السجون و ترقية النشاط الإجتماعي .

و تتضمن بدورها ثلاث مديريات فرعية :

1-المديرية الفرعية للتوظيف و التكوين من مهامها :

- القيام بتقدير الإحتياجات من المستخدمين الضرورية لضمان سير المصالح المركزية و المؤسسات العقابية
- تنظيم التوظيف الخارجي لمختلف الرتب الخاصة بإدارة السجون
- تنظيم المسابقات الداخلية و الإمتحانات المهنية
- إعداد مخططات التكوين بالتعاون مع المؤسسات المختصة .

2- المديرية الفرعية لتسير الموظفين : مهامها :

- ضمان تسييرالسار المهني للموظفين
- إعداد مخطط التسيير

ضمان متابعة الإجراءات التأديبية الخاصة بالمستخدمين .

- ضمان التسير التقديري لتعداد المستخدمين في هذا المجال

3-المديرية الفرعية للنشاط الإجتماعي : مهامها :

- ترقية الأعمال الإجتماعية لفائدة المستخدمين بواسطة برمجة نشاطات ثقافة و خدمات متنوعة .
- متابعة تسيير الشؤون الإجتماعية
- إقتراح التدابير الضرورية للوقاية من الأمراض المهنية الناجمة عن الوسط العقابي .
- تحضر الملفات الخاصة بالإحالة على التقاعد لموظفي إعادة التربية
- تتابع ملفات حوادث العمل و ملفات ذوي الحقوق
- ضمان المساعدة النفسية و توجيه مستخدمين إدارة السجون .

2- المؤسسات العقابية:

1-1- مفهوم المؤسسة العقابية :

كثيرا ما يستعمل مفهوم المؤسسة العقابية بمفردات كثيرة ، فقد تستعمل للدلالة على نفس المعنى كمؤسسة السجون أو مصلحة السجون ، كما أنه قد يستعمل للدلالة على دور أو نوع المؤسسة عقابية بذاتها ، لها خصائص محددة ، كمؤسسة الوقاية ، مؤسسة إعادة التربية ، إعادة التأهيل أو مؤسسة التقويم ، حيث لا تتميز هذه المؤسسات عن بعضها البعض سوى في تأدية الأدوار الخاصة بها و تختلف بإختلاف نوعية الجريمة أو السجين أو المدة الزمنية المحكوم بها عليه .

ونظرا لهذه الإستعمالات المختلفة لمفهوم المؤسسة العقابية نستخلص بعض التعاريف :

حيث عرفها إسحاق إبراهيم منصور في كتابه موجز في علم الإجرام و علم العقاب كما يلي :" يقصد بالمؤسسات العقابية تلك الأماكن المعدة لإستقبال المحكوم عليهم بعقوبات مقيدة للحرية كالسجن المؤبد أو المؤقت و الحبس و الإعتقال و غير ذلك و تسمى تلك الأماكن بالسجون و الإصلاحيات أو مراكز التأديب أو دور الإصلاح أو التهذيب أو التقويم أو مؤسسات إعادة التربية أو غير ذلك من التسميات "[2].

هذا التعريف لم يعط للمؤسسة العقابية سوى دور واحد فقط يتمثل في الدور العقابي و الردعي و أهمل الدور الإصلاحي و التربوي الذي يهدف إلى إعادة تأهيل و إعادة دمج المحبوس إجتماعيا .

ومن جهة عرفها " محمد التواتي في كتابه " علم الإجرام الحديث " كما يلي :

" تعد السجون للتحفظ على المحبوسين و المحكوم عليهم من رجال أو نساء الجرائم إرتكبوها و يمضون مدد أحكامهم حيث يؤهلون للحياة الشريفة بعد الإفراج عنهم و المقصود بالإيداع بالسجن هو إيلام المسجون في شعوره و ذلك بحرمانه من حريته[3].

أما التعريف القانوني للمؤسسة العقابية :

المؤسسة العقابية هي مكان للحبس تنفد فيه وفقا للقانون العقوبات السالبة للحرية ، و الأوامر الصادرة عن الجهات القضائية و الإكراه البدني عند الإقتضاء[4] و هذا حسب ما جاء في المادة 25 من قانون تنظيم السجون .و منه فالمؤسسة العقابية هي مؤسسة تنفذ فيها العقوبة السالبة للحرية و بالتالي يمكن أن نقول بأنها مؤسسة أمنية بأتم معنى الكلمة.

على ضوء ما سبق ذكره يمكن القول بأن هذه التعاريف حاولت أن تعطينا مفهوما محدد للمؤسسات العقابية ،إلا أن كل تعريف منها إقتصر على جانب معني دون آخر ، إنطلاقا منها يمكن أن نستنتج :

- المؤسسة العقابية دور تربوي و عقابي ، و تتعدد تسمياتها حسب نوعها و خصائصها و النظام

- المعمول به ، و ينحصر ذلك الإختلاف أساسا في مدة العقوبة ، طبيعة شخصية السجين و جرمه .
- نوع المحتجزين ضمنها فإما أن يكون متهمين أو محكوم عليهم بعقوبة سلب للحرية

و تأخد المؤسسة العقابية شكل البيئة المغلقة أو شكل البيئة المفتوحة حيث يتميز نظام البيئة المغلقة بفرض الإنضباط و إخضاع المحبوسين للمراقبة الدائمة من قبل أعوان السجون .

و تقوم مؤسسة البيئة المفتوحة على أساس قبول المحبوس مبدأ الطاعة دون لجوء إدارة المؤسسة العقابية إلى إستعمال أساليب الرقابة المعتادة ، و على شعور المحبوس بالمسؤولية تجاه المجتمع الذي يعيش فيه[(5)]

إن هذا التعريف القانوني لمؤسسة السجون كمفهوم للمؤسسة العقابية إقتصر على تحديد و تصنيف المعتقلين المحتجز عليهم و لم يتطرق إليه من حيث ما هيتها و وظيفتها ، و تشير إلى أن قانون تنظيم السجون و إعادة التربية المساجين قد خصص مواد قانونية أخرى يوضح خلالها دور وظيفة المؤسسة العقابية .

إضافة إلى ما سبق نلاحظ إختلاف واضح في مصطلح مفهوم المؤسسة العقابية ،فحسب قانون تنظيم السجون و إعادة تربية المساجين . يعبر هذا المصطلح بإسم مؤسسة السجون ، و من خلال مدونة الإدارة العامة لإدارة السجون يأخد مصطلح المؤسسة العقابية ، و رغم أنهما يتفقان من حيث الدلالة إلا أننا نلاحظ عدم تحديد مصطلح قانوني واضح للمؤسسة العقابية في الجزائر .

-2- تصنيف المؤسسات العقابية :

حسب ما جاء في المادة 28 من ق ت س تصنيف المؤسسات العقابية إلى :

1- **مؤسسة الوقاية** : و هي مخصصة لإستقبال المحبوسين مؤقتا و المحكوم عليهم نهائيا بعقوبة سالبة للحرية لمدة تساوي أو أقل عن سنتين ، و من بقي لإنقضاء مدة عقوبتهم سنتان أو أقل و المحبوسين لأكراه بدني و تحدث على مستوى دائرة إختصاص كل محكمة .

2- **مؤسسة إعادة التربية** : و هي مخصصة لإستقبال المحبوسين مؤقتا ، و المحكوم عليهم نهائيا بعقوبة سالبة للحرية تساوي أو تقل عن خمس سنوات و من بقي لإنقضاء عقوبته خمس سنوات أو أقل و المحبوسين لإكراه بدني ، و تحدث على مستوى دائرة إختصاص كل مجلس قضائي .

3- **مؤسسة إعادة التأهيل** : و هي مخصص لحبس المحكوم عليهم نهائيا بعقوبة الحبس لمدة تفوق خمسة سنوات و بعقوبة السجن ، و المحكوم عليهم معتادي الإجرام و الخطرين ، مهما تكن مدة العقوبة المحكوم بها عليهم و المحكوم عليهم بإعدام ، و يمكن أن نخصص بها أجنحة مدعمة أمنيا لإستقبال المحبوسين الخطرين الذين تجد معهم طرق إعادة التربية المعتادة و وسائل الأمن العادية.[6]

4- **مراكز الأحداث** : و هي مخصصة لإستقبال الأحداث الأقل من 18 سنة .

5- **مراكز النساء** : و هي مخصصة لإستقبال النساء المحبوسات .

3- مصالح المؤسسة العقابية :

عهدت الجزائر بالإشراف على المؤسسات العقابية إلى مجموعة من الموظفين يعملون حسب اختصــــاصاتهم و مهامهم على حسن تنظيمها و تسييرها و ذلك تجسيدا لمبادئ سياساتها العقابية التي تقوم على أساس إعادة تربية السجناء و إعادة إدماجهم من جديد في المجتمع بطريقة سوية و تحقيقا لهذا الغرض وزعت المهـــــــــــام و المسؤوليات حسب ما تقتضيه حاجة المؤسسات أو المراكز المتخصصة.

و بناء على ذلك فإن التشكيل الإداري للمؤسسات العقابية في الجزائر يضم جهازا إداريا يتكون من المـــدير و يساعده في ذلك مجموعة من الموظفين الإداريين يتمثلون في نائب المدير و كاتب الضبط المقتصـــــــــد و المحاسب و كاتب الضبط القضائي، و كذلك رئيس الاحتباس و مندوب للورشات الخارجية، بالإضافة إلى وجود فنيون مختصون في النواحي الاجتماعية و النفسية و الصحية و التربوية، بالإضافة إلى وجود فئة أعوان السجون (الحراس) و الذين يسهرون على حفظ الأمن و الانضباط داخل المؤسسة و يساهمون في تجسيد و تحقيق الأهداف المرسومة لإعادة الإدماج و التأهيل .

و تشمل كل مؤسسة عقابية على مجموعة من المصالح يمكن التطرق إليها بالتفصيل و هي :انظر الملحق رقم(4)

- مصلحة كتابة الضبط القضائية.
- مصلحة كتابة الضبط المقتصدة.
- مصلحة كتابة الضبط المحاسبة.
- مصلحة الصحة.
- مصلحة التكوين.
- مصلحة الإحتباس.
- مصلحة الموظفين.

1- مصلحة كتابة الضبط القضائية :

تحدث في كل مؤسسة عقابية كتابة ضبط قضائية مكلفة بتتبع الوضعية الجزائية للمساجين ، حيث تتم مراقبة آجال الطعون ، و حساب الآجل القانوني للحبس الإحتياطي و ضم العقوبات ، و السهر على إنتظامية حسب الأشخاص المعتقلين و تسريح من يستوجب إطلاق سراحه و بالتالي فمهمتها الأساسية هي المسؤولية على الحبس و رفعه .

2- **مصلحة كتابة الضبط المقتصدة** :

و من مهامها : - تسيير المخزون و العتاد و أثاث المكاتب و أشغال الصيانة و البنايات المختلفة

- تسهر على إعداد وجبات الأكل و على السيـــــــــر المنظم للمطبخ و على مستودع الألبسة و الأغطية و الأفرشة .

- تسهر على تنفيد الصفقات .

- تضبط نهاية كل سنة الإحصائيات العامة لحسابات التسيير و الجرد العام .

3- **مصلحة كتابة الضبط المحاسبة** :

تتولى هذه المصلحة تسيير ودائع المساجين و تقوم بحفظ كل المبالغ المالية و الأشياء القيمة ، التصرف فيها يكون بطلب من المحبوس .

4- **مصلحة الصحة** :

حيث تتولى السهر على المعالجة الإستشفائية للمحبوسين و كذلك التغطية الصحية اللازمة و الكافية لجملة المساجين بفئاتهم المختلفة عبر المؤسسة العقابية (الطب العام ، طب الأسنان ، العلاج النفسي) .

5 - **مصلحة التكوين** :

و تتولي السهر على إعادة الإدماج الإجتماعي للمساجين في حق التعليم و التكوين المهني و محو الأمية و المشاركة في تنظيم المسابقات الفكرية و الثقافية و الدينية و الترفيهية و الرياضية مع أنشطة أخرى و إنشاء مجلات شهرية حائطية تعالج مواضيع مختلفة و متنوعة .

6- **مصلحة الإحتباس** :

و يشمل إختصاص مصلحة الإحتباس جميع أماكن إيواء المساجين وأماكن تواجدهم داخل المؤسسة العقابية ، و يمتد إختصاصها إلى الحائط الخارجي و المحيط الأمني للمؤسسة العقابية ، و هي تسهر على تنفيد التفتيشات الدورية و الفجائية للمرافق المختلفة للمؤسسة ،إتخاد الإجراءات و التدابير الوقائية توخيا للحوادث التي تمس النظام العام للمؤسسة .

كما يسهر رئيس المصلحة على حفظ الأمن و النظام و النظافة داخل السجن و السهر على تعيين الموظفين (أعوان السجون) في مختلف مراكز العمل .

7 - **مصلحة الموظفين** :

و تسهر على تنظيم العمل اليومي للمستخدمين لجميع المصالح المختلفة التابعة للمؤسسة و هذا قصد السر الحسن للخدمة اليومية كما تسهر على مراقبة المستخدمين من حيث الحضور أو الغياب و أداء المهام المختلفة و تتولى منح المستخدمين مختلف الإجازات السنوية و الراحة التعويضية و الإستثنائية .

3- موظفي المؤسسات العقابية :

حسب ما جاء في قانون تنظيم السجون ، يقوم موظفو إدارة السجون بعملهم بالمؤسسات العقابية و بالورشات الخارجية كما يمكنهم فضلا عن ذلك أن يعملوا في مستوى الإدارة المركزية حيث يمارسون عملهم تحت سلطة الرئيس السلمي التابعين له

و تتمثل الأسلاك الخاصة بموظفي إدارة السجون في ضباط إعادة التربية ، ضباط صف لإعادة التربية وأعوان السجون ، حيث يشكلون سلكا للأمن .و يكلفون بإعادة التربية و الأمن و حفظ النظام و الإنضباط بالمؤسسات العقابية و بالورشات الخارجية[7]

1- **سلك الضباط** :

حيث يكلفون بتوجيه المصالح التقنية و الإدارية تحت مسؤولية مدير المؤسسة ، و]كلفون بتطبيق برامج إعادة التربية و إعادة التأهيل الإجتماعي ، و يتولون مهمة تأطير ضباط الصف .

2- **سلك ضباط الصف** :

يتولين ضباط الصف تأطير الأعوان الموضعين تحت سلطتهم و يسهرون على حسن تطبيق التنظيمات و يشاركون في مهام إعادة التربية و يسهرون على حفظ النظام و يكلفون بالأمن و الإنظباط داخل المؤسسات ما يساهمون في تسير المصالح الإدارية و التقنية للمؤسسات التي يشتغلون فيها و تشمل رتب المساعدين و الرقباء .

3- **سلك أعوان السجون** :

يتولى أعوان السجون مهام إدارة التربية و حراسة المساجين و حفظ النظام و الانضباط بالمؤسسات العقابية [8] .

- 1 - تكوين موظفي المؤسسات العقابية :

لم تهمل الجزائر أهمية التكوين لموظفي المؤسسات العقابية سواء من الناحية الكمية أو النوعية ، حيث إستخدمت تحقيقا لهذا الغرض عدة مدارس تتكفل بإعداد و تدريب العاملين من الناحية النظرية و التطبيقية وفقا للشروط التي تلاءم الوظيفة العقابية و ما تقتضيه المؤسسات العقابية من إمكانيات بشرية ، و تحقيقا لهذا الفرض أنشأت مدرسة وطنية لإدارة السجون مع إعتمادها على مدرستين ملحقتين إليها يتوجدان بالمسيلة و قصر الشلالة بتيارت .

- المدرسة الوطنية لادارة السجون و اعادة التربية :

و قد جاء في المادة الأولى حسب المرسوم رقم 91 . 223 بتاريخ 14 /1991/07 مايلي : تغير مدرسة تكوين موظفي الإدارة لإعادة تربية المعتقـــلين و تأهيلهم الإجتماعي المحــــدثة بالمرسوم رقم 73 . 99 المؤرخ في 25 جويلية 1973 إلى مؤسسة عمومية دات طابع إداري تتمتع بالشخصيـــة المعنوية و الإستقلال المالي و تسمى المدرسة الوطنية لإدارة السجون توضع المدرسة تحت وصاية وزارة العدل و مقرها بصور الغزلان ولاية البويرة

- مهامها :

تتلخص مهامها حسب المواد (3.4.5) من المرسوم نفسه بما يلي : تكلف المدرسة بتكوين موظفي إدارة السجون و تحسين مستواهم كما يمكن أن تكلف عن الإقتضاء بالتبادلات الدولية مع الهيئات و المؤسسات الأجنبية المماثلة .

تنظم المدرسة الوطنية إستغلال الوثائق المستخلصة من تطبيق النشطات الموكلة إليها و تدوينها و تقوم بنشر الأعمال المرتبطة بهذه المهام و كذا توزيعها و يمكن للمدرسة في إطار مهامها إن تعقد دورات تكوين و تحسين المستوى لفائدة الموظفين المدعـــوين لممارسة مهام مماثلة لدى قطاعات أخرى .

- المدارس الملحقة بالمدرسة الوطنية :

أحدث مدرستين ملحقتين للمدرسة الوطنية لإدارة السجون إحداهما بالمسيلة و الأخرى بقصــــر الشلالة و ذلك بموجب قرار وزاري مشترك رقم 03 مؤرخ في 1995/07/13 .

مهامها : تتحصر مهامها في ما يلي :

- ضمان تطبيق برامج التكوين و تحسينها .
- برمجة و تسيير المسابقات و الإمتحانات التي تقرر سواء لفائدة موظفي أسلاك إدارة السجون و إعادة التربية أو لصالح موظفي أسلاك مماثلة و ذلك حسب التوجيهات المحـــددة من طرف السلطـــة الوطنية (وزارة العدل).

و منه يمكن أن نستنتج أن الجزائر قد أولت إهتماما خاصا للعاملين في المؤسسات العقابية حيث أنه يخضع إختيارهم إلى المعايير التي توافق توصيات الأمم المتحدة لتكوين و تدريب الموظفين في المؤسسات العقابية ، تتماشى أيضا مع الأفكار العقابية الحديثة بحيث أنها إعتمدت على :

- المسابقات و الإختبارات و كذلك مبدأ الإنتقال إلى درجة أعلى حسب السلم الوظيفي يكون أساسا وفقا للخبرة و التخصص ، مما يجعلنا نقول أن إعداد العاملين في المؤسسات العقابية في الجزائر حسب ما تضمنه النصوص القانونية في هذا المجال يسمح برفع مستوى الوظيفة العقابية إذا ما جسد ميــــــدانيا ، و وصفت له الوسائل المناسبة لتحقيقه ،يمكن القول و رغم الجهود المبذولة من طرف الدولة من أجل توفير تكوين فعال لموظفي المؤسسات العقابية من أجل التماشي مع التطورات الحاصلة في ميدان إعادة التربية و الإدماج للمحبوسين ،لازالت المؤسسات العقابية تفتقد إلى العدد الكافي من الموظفين سواء الإداريين أو الأعوان و كذلك المختصون النفسيون و الإجتماعيون الذين لهم دور في ذلك.

2- مواصفات موظفي المؤسسات العقابية [9]:

يقصد هنا بالمواصفات هي مجموعة القواعد التي تسير عمل وسلوك الموظف أو العامل في أي قطاع كان سواء ، في أوقات العمل أو خارجه و علاقاته بمحيط المهني و الإجتماعي ، و هذه القواعد مستنبطة من القوانين الأساسية و التنظيمات التي تسير المهنة .

إن عمل موظفي إدارة السجون ذو حساسية كبيرة جدا بسبب الدور الذي كلفت به المؤسسة العقابية في المجتمع فهي تقوم بوظيفة أمنية و تربوية و إجتماعية في آن واحد ، فالمهمة الأمنية تتمثل في القبض جسديا على المتهم أو المحكوم عليه و منعه بالقوة من الخروج و الإفلات من مباني المؤسسة و جعله تحت الحراسة الدئمة و ما يتطلب ذلك من توفير كل وسائل العيش و النظافة و الصحة البدنية و النفسية و العقلية ، و أما الوظيفة التربوية فتتمثل في تهذيب سلوك الجانح تجاه غيره و تجاه المجتمع و إعادة تربيته و تهيئته للإندماج من جديد في المجتمع بمجموعة من الوسائل المتعارف عليها كالتعليم و محو الأمية و التكوين المهني و العمل التربوي و الرياضة الفكرية و الجسدية و أما الوظيفة الإجتماعية لموظفي إدارة السجون فتتمثل في إبقاء الصلة بين المسجون و وسطه العائلي أولا ثم الإجتماعي من خلال إتصاله بعائلته و العمل على توطيد هذه الصلة بصفة مستمرة و دائمة .

و نظرا لأهمية الغاية المرجوة ، كان وجوبا مراعاة مواصفات معينة لدى موظف إدارة السجون حيث يمكنه الإستجابة لمتطلبات العمل بكل أبعاده ، حيث أنه و قبل توظيف أي شخص في إدارة السجون لا بد من مراعاة الشروط القانونية المنصوص عليها في القانون الأساسي الخاص بكل منصب و هي متعلقة بالشهادة أو المستوى الدراسي . و الكفاءة و القدرة البدنية بالإضافة إلى ذلك سيخضع إلى امتحان كتابي أو شفهي و المثول أمام لجنة الانتقاء لتتحرى ما يمكن أن يعيق عمل أي شخص في هذا القطاع الحساس سواء بالنظر إلى نفسيته أو عيوب أخرى تتعلق بالمظهر و النطق و غيره، بسبب طبيعة المهنة التي تتطلب الاحتكاك الدائم بالغير، و بعد اختبار المترشح و التحاقه بالوظيفة تفرض عليه مجموعة أخرى من المواصفات يمكن حصرها في ما يلي:

1 - الولاء:

إن اختيار أي وظيفة يلزم صاحبها من الناحية المعنوية على الأقل الاقتناع بما يقوم به من عمل و من ثم عدم التقصير في أداء المهام المسندة إليه ضمن هذه الوظيفة و إن أمكن القيام بها على أحسن وجه و من جهة أخرى المحافظة على هذه الوظيفة و سمعتها في المجتمع و عدم القيام بأي عمل أو سلوك أو تصرف سيء إلى الوظيفة التي ينتمي إليها.

ففي مجال إدارة السجون نجد أن الكثير من النصوص نصت على هذا الولاء بصفة مباشرة أو غير مباشرة، فمثلا قواعد الحد الأدنى في معاملة المحبوسين المعتمدة من طرف الأمم المتحدة تنص في قاعدتها 48 على مايلي: " على جميع موظفي السجون في كافة الأوقات أن يكون سلوكهم و أدائهم لواجباتهم بصورة تؤثر في المسجونين تأثيرا جيدا و تدفعهم إلى الإقتداء بهم و احترامهم"[10] .

2- واجب التحفظ :

يلزم موظفي إدارة السجون بواجب التحفظ باعتبارهم أعوان الدولة فكل موقف أو حديث أو خطاب يهدف إلى إلحاق الضرر بالدولة و مؤسساتها أو يعرض السلطات العمومية للخطر أو يكون بموجبه تفضيل نشاط أي جمعية أو مجموعة و يعتمد إلى عرقلته سيعتبر ممنوعا.

كما يمنع عليهم القيام بنشاط خاص مربح عدا ما يتعلق بالأعمال العلمية و الأدبية أو الفنية، كما يمنع عليه قبول الهبات نقدا كانت أم عينا أو أية منافع أخرى يقدمها لهم شخص طبيعي أو معنوي، المادة 19 من المرسوم 309/91 .

إن الهدف من منع الصلات التي لا يسمح بها القانون، يقي الموظف من جهة من السقوط في الإغراءات التي قد تؤدي به إلى عدم القيام بوظائفه على أحسن ما يرام و قد تؤدي به تلك الصلة إلى تصرف يضر بمصلحة المؤسسة و أمنها و استقرارها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، و من جهة أخرى يحمي المسجون كذلك من الوقوع تحت ضغط الموظف و تسلطه و القيام تجاهه بما لم ينص عليه القانون كما أن يطلب منه تقديم مقابل مادي أو عيني لكي يغض الموظف بره عن بعض التصرفات أو إدخال بعض الأشياء التي لا يسمح بها القانون و التنظيم.

و لم يكتف القانون بالنص على مخالفة هذه الموانع بالإجراءات التأديبية أو المعنوية بل نص في الكثير من القوانين على أحكام جزائية تعاقب كل من يقوم بتصرفات أو صلات مع المساجين و تشدد فيها إذا تعلق الأمر بأحد موظفي السجون من ذلك ما نصت عليه المادة 203 من قانون تنظيم السجون و إعادة التربية [11] .

كما نصت المادة 07 من قانون 11/90 المؤرخ في 1990/04/11 المتعلق بعلاقات العمل على ما يلي: يخضع العامل في إطار علاقات العمل إلى: أن يؤذوا بأقصى ما لديهم من قدرات الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم و يعملون بعناية و مواظبة في إطار تنظيم العمل الذي يضعه المستخدم........إلخ.

كما تنص المادة 20 من المرسوم 59/85 المؤرخ في 1985/03/23 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية على ما يلي:

يجب على العمال أن يلتزموا بخدمة الدولة و يحب عليهم أن يساهموا بكفاءة و فعالية في الأعمـــــال التي تباشرها القيادة و يحترموا سلطة الدولة و يفرضوا احترامها و يراعوا مصالح الأمة و يدافعوا على مكاسب

الثورة كما تنص المادة 14 من المرسوم 309/91 المؤرخ بتاريخ 1991/09/01 المتضمن القانون الأساسي الخاص المطبق على موظفو إدارة السجون على ما يلي:

- يجب على موظفي إدارة السجون في كل الأحوال أن يكون لديهم سلوك فاضل مطابق للأعراف المهنية و أن يتصرفوا و يقوموا بمهامهم على نحو يمكن أن تترك آثارها الطيبة على المساجين و تثير احترامهم و يجب عليهم أن يتجنبوا أي عمل أو قول أو كناية من شأنه أن يمس بكرامة المسجون و أمن المؤسسة العقابية و حسن نظامها (12) .

3 - الحفاظ على السر المهني:

إن كل القوانين و التنظيمات تؤكد على واجب الحفاظ على السر المهني لما لهذا الموظف من إمكانية الإطلاع على الوضعيات الاجتماعية و العائلية للمسجون و كذلك وضعيته الجزائية و وضعيته الصحية بالنسبة لموظفي السلك الطبي، بل ذهب قانون تنظيم السجون في مادته 200 على النص على عقوبة جزائية و إحالتها على المادة301 من قانون العقوبات المتعلقة ببعض المتابعات الجزائية ضد حالات إفشاء السر المهني. و قد نص القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة السجون في مادته 15: يلزم موظفي إدارة السجون بمراعاة السر المهني و أي شخص أفشى السر أو حاول إفشاء سر مهني يتعرض للعقوبات المنصوص عليها في التشريع المعمول به(13) .

3- حقوق و واجبات موظفي المؤسسات العقابية:

لقد تضمن المرسوم التنفيذي رقم 309/91 المؤرخ في 28 صفر 1412 هـ الموافق لـ 1991/09/07 ، القانون الأساسي الخاص المطبق على موظفي إدارة السجون و بصدوره تكون النصوص القانونية و التنظيمية المتعلقة بإدارة السجون قد اكتملت حتى تضمن حقوق الموظف و في المقابل تبصره بالتزاماته و واجباته اتجاه هذه المهنة، و ما بعد تصنيف المشروع و إلحاقه لموظف إدارة السجون بالسلك الأمني إلا من باب وضع الأمور في نصابها، و ما بقي على الموظف سوى الالتحاق و التأقلم مع هذا اللون الجديد للمنصب.

أ- الحقوق:

يتمتع موظفو إعادة التربية (إدارة السجون) بموجب القانون السالف الذكر بجملة من الحقوق نذكر منها:

- الحق في التثبيت:

و هو من الحقوق الأساسية للموظف، حيث تم تثبيته أي ترسيمه في وظيفته بعد انقضاء المدة التجريبية التي حددتها القوانين الأساسية الخاصة.

و يتوقف تثبيت المعنيين في مناصبهم على تسجيلهم في قائمة التأهيل للمنصب تضبطها إستنادا إلى تقرير مسبب من الرئيس السلمي، لجنة تحدد اختصاصاتها و تنظيمها و تسييرها طبقا للتنظيم المعمول به.

و عندما لا تكون نتائج فترة التجربة مقنعة فإن اللجنة تقرر إما مضاعفة فترة التجربة الأولى أو ينزل إلى رتبة أقل التي تلي مباشرة رتبته الأصلية أو تسريحه [14].

- الحق في الترقية :

طبقا للمادة 27 من القانون الأساسي لموظفي إدارة السجون و مع مراعاة أحكام المادة 124 من المرسوم 59/85 المؤرخ في مارس 1985 يرقى الموظفون المثبتون الذين تتوفر فيهم ابتداءا من تاريخ توظيفهم شروط الأقدمية المطلوبة للترقية إلى الدرجة الأولى و المحددة بثلاث سنوات و هذا بقطع النظر عن إجراءات التسجيل في جدول الترقية، و للترقية نوعان : الترقية حسب شبكة الأجور و الترقية حسب الرتبة أو السلك، و تعني هنا التحاق الموظف المعني بهذا النوع من الترقية بمنصب عمل جديد أعلى في التسلسل السلمي من المنصب أو الرتبة التي كان يشغلها قبل هذا اليوم، و تتم الترقية في هذا النوع حسب الكيفيات التالية:

عن طريق المسابقات، الامتحانات المهنية، بالاختيار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط التي نصت عليها القوانين الخاصة منها الأقدمية مثلا، على أساس الشهادات من بين الموظفين الذين أحرزوا على المؤهلات و الشهادات المطلوبة في حدود الوظائف الشاغرة المطابقة لتأهيلهم الجيد[15].

- الحق في الراحة و العطل القانونية :

لكل عامل الحق في راحة أسبوعية مدتها الدنيا أربع و عشرون ساعة متوالية و ذلك أثناء ظروف العمل العادية، و غير أنه و طبقا للمادة 08 من القانون الأساسي : يمكن أن يدعى موظفي إدارة السجون لممارسة مهامهم ليلا و نهارا و خارج حدود المدة الأسبوعية القانونية للعمل كما يتمتع موظفي إدارة السجون من العنايات لأسباب عائلية، و كذا الاستفادة من العطل بمناسبة الأعياد الدينية و الوطنية غير أنه و لضرورة المصلحة قد يتم استدعاء الموظفين أثناء هذه الأعياد و على أن تعوض لهم أيام مماثلة في المدة (16) .

- الحق في التكوين و تحسين المستوى :

يعتبر موظفو إدارة السجون اللبنة الأساسية و المنفذين الأوائل لجميع أنواع العمليات من سياسة إعادة التربية و إعادة الإدماج و أنسنة المعاملات مع المساجين التي تصنعها السلطات السياسية و التنظيمية و الإدارية للبلاد، لذا فإن تكوين هذا الموظف يعني بناء قدراته و صقل مواهبه و خصائصه الشخصية و التجريبية، و مما سبق فإن عملية التكوين و تحسين المستوى هي بالدرجة الأولى أعمال تهدف إلى التطوير الثقافي و المهني لشخصية الموظفين و على هذا الأساس وضعت الإدارة مخططا يهدف إلى تحسين و رسكلة الموظفين من ناحيتين:

1- ضمان للموظف إمكانية تطوير كفاءته المهنية و تأهيله من خلال تطوير معارفه العامة و تزويده بالتكنولوجيات الحديثة الضرورية لأداء مهمته المنوطة به.

2- ضمان الترقية الداخلية للموظفين حسب كفاءاتهم و تأهيلهم المهني من خلال تطوير معارفهم النظرية و التطبيقية، و من أجل ذلك فإن الموظفين مطالبون بمتابعة مختلف الدروس و أطوار التكوين و تحسين المستوى التعليمي لديهم، لذلك وجب على الموظف المشاركة في هذه الأعمال المتعلقة بالتكوين المستوى الذي تنظمها الإدارة المستخدمة(17)

-الحماية الاجتماعية :

لإضفاء الطابع الاجتماعي للعمل، فإن المشروع الجزائري بسط للموظف الحماية الكافية باعتباره عضو في المجتمع و ذلك من خلال تلبية حاجياته الاجتماعية له و لأسرته و التكفل في حالة النوائب و الكوارث و متاعب الحياة التي قد يتعرض لها العامل و يتجلى هذا التكفل من خلال صدور الكثير من النصوص القانونية نذكر منها:

قانون التأمينات الاجتماعية و تأسيس للضمان الاجتماعي، قانون خاص بالتقاعد، قانون خاص بحوادث العمل و الأمراض المهنية.

-ب- واجبات و التزامات موظفي المؤسسات العقابية:

1- **الإلتزامات القاعدية:** [18] وتتمثل في المراكز و الوضعيات التي تتنافى بصـــــورة باتـــة و صفة موظف سلك الأمن.

- **الحياد السياسي :**

و ذلك تجسيدا لمبدأ إستقلالية السلطة القضائية حيث يمنع على موظفو إدارة السجون الإنخراط الحزبي أو ممارسة أي نشاط سياسي خارج المؤسسة أو داخلها و لا حتى إظهار التعاطف مع أي تشكيلة سياسية مهما كانت الظروف و الإبتعاد عن أي تجمع و الإلتزام بالحياد السياسي المطلق مع تجنب أي مجادلة سياسية أو إيديولوجية و تجنب أي عمل أو سلوك يعرض صاحبه إلى مخاطر أو الكشف عن أسرار مهنية تضر ماديا أو معنويا بقطاعه.

- **حظر النشاط النقابي:**

يمنع على موظفي إدارة السجون أي نشاط نقابي أو الإنخراط في أي تشكيلة جماعية من شأنها أن تمس بأمن و استقرار المؤسسات العقابية حتى تكون هذه الأخيرة بعيدة كل البعد عن أي ضغط كيفما كان نوعه من شأنه أن يمس بروح استقلالية المؤسسة القضائية وحياد الإدارة.

ضرورة ديمومة الخدمة (أي منع الإضراب):

يندرج العمل في قطاع إدارة السجون ضمن القطاعات الحيوية التي لا تحتمل التوقف أبدا عن تقديم خدماتها للصالح العام و منه على موظفيها و هم حماة أمنها أن يسهروا على ضمان عدم التوقف عن العمل تحت أي مبرر كان.

2- **الإلتزامات المهنية:** ([19]

1- **الاعتناء بالهندام و اللياقة :**

أ- **اللباس:** إن ارتداء الزي الرسمي إجباريا و إلزاميا لكل موظف في إدارة السجون و طبقا لأحكام المادة 10 من القانون الأساسي المطبق على موظفي إدارة السجون و التي تنص : يلزم موظفي إدارة السجون عدا مراقبي المؤسسات بارتداء البدلة الرسمية و حمل الشعارات التي تقدمها الإدارة لهم.

و على موظفي إدارة السجون المستثنون من واجب إرتداء الزي الرسمي لا سيما مديري المؤسسات العقابية أن يعيروا إهتماما بالغا بمظهرهم الخارجي و أن يتوخوا في كل الظروف و الأحوال المحافظة على هيئة هندامهم.

ب - الحلاقة: الهيئة العامة للموظف و ما لذلك من تأثير على وسطه سيتوجب منه الظهور بمظهر لائق بالحلاقة المنتظمة و ذلك تحت الرقابة اليومية لمدير المؤسسة.

2)- الإنضباط:

يتمثل الإنضباط عند موظف إدارة السجون في مظاهر شتى في الحياة العملية تحصر أساسا في القواعد التالية:

أ- التحية :

و هي قاعدة أساسية لأسلاك الأمن و التي تغفل أحيانا ليس فقط من الفرد الواجب عليه أدائها بل حتى ممن تقدم له التحية، فآدائها واجب مهني وأخلاقي و على الطرفين (رئيسا و مرؤوسا) أن يحرص على تنفيذها هذا بصرف النظر عن الإنتماء المؤسساتي للطرفين.

ب - التدرج في الرتب:

إن النظام الشبه العسكري لموظف إدارة السجون يستلزم مراعاة تسلسل الرتب في جو من الإحترام المتبادل دون الإفراط أو التهاون مع التذكير بالقاعدة المعروفة أن الوظيفة تقيد الرتبة في حدود القانون و اللياقة و هذه القاعدة تحترم خاصة فيما بين المؤسسات العقابية و مخاطبة المرؤوسين تكون بالألقاب الرسمية و كذلك المسؤولين مثل : يا حضرة الضابط أو يا سيادة المدير.

ج- الإخبار على وضعية المصالح:

و هي قاعدة تتمثل في عرض تقرير موجز عن الوضعية العامة بالمؤسسة فعبارة " لاشيء يذكر يا حضرات " تأكد قيام المعني بواجبه و يقظته في منصب عمله.

د - المعاملات الرسمية:

لموظف إدارة السجون أن يطرح كل انشغالاته و المشاكل التي تعيق أداء واجبه حتى الإجتماعية منها على الإدارة التي ينتمي إليها بل و له أيضا أن يطلب مقابلة مسؤوليه المركزيين عند اللزوم على أن تكون وفقا للإجراءات المتبعة في هذا الشأن.

4- أعوان السجون :

و هم يمثلون مجموعة من الموظفين داخل المؤسسة العقابية يحرصون على فرض النظام الداخلي و منع السجناء من الهرب.

و تجدر الإشارة إلى أن دور أعوان السجون و وفقا لتطور الأفكار العقابية الحديثة قد تغير عن مفهومه القديم، حيث أصبح حارس المؤسسات العقابية في ظل التطور الحديث لدور المؤسسات العقابية يكتسب طابع الازدواجية بين وظيفته الأصلية و وظيفة التأهيل و التهذيب و ذلك من خلال مشاركته في هذه العملية بمحاولة كسب ثقة المساجين و مراقبة نشاطاتهم و توجيهها.

و هذا ما يستدعي وجود أعوان يتمتعون بالكفاءة العلمية و البدنية و الأخلاقية، و قد تناولت قواعد الحد الأدنى لمعاملة المساجين عدة توصيات خاصة بإختيار و تدريب موظفي المؤسسات العقابية و وضعت شروط للتعيين أهمها: أن يكون المستوى الثقافي و مستوى الذكاء لهؤلاء الموظفين كافيا لدرجة تمكنهم من أداء واجباتهم بكفاءة و الإستفادة من أي برامج تدريبية قد تعطى لهم أثناء الخدمة، و إلى جانب ذلك امتحانات المسابقة السائدة بفحص المترشحين للوظيفة فحصا علميا لتقدير قدراتهم عن طريق اختبارات مناسبة لقياس درجة الذكاء و القدرة المهنية و اللياقة البدنية.

4-1- المهام المنوطة بأعوان السجون [20]

تنحصر أغلب المهام التي يقوم بها أعوان السجون بمصلحة الإحتباس:

أ- المناداة :

تجري المناداة بمناسبة خروج المساجين إلى الساحات و رجوعهم إلى القاعة، و تسمح المناداة بالتأكد من التواجد الفعلي للمساجين داخل المؤسسة.

ب- التفتيشات :

حيث يتم التفتيش كلما اقتضت الضرورة لذلك، و قد تكون دوريا في القاعات. أما تفتيش المساجين فإنها تجري عند الحركة أي عند خروج المسجون للتحقيق أو المحاكمة أو عند الخروج للورشة الخارجية و الزيـــارة و مقابلة المحامي أو المستشفى و كذا عند عودته، و هذا تفاديا من جلب أشياء ممنوعة من شأنها أن تأثر على صحته أو سلامة با قي المحبوسين أو يهدد أمن المؤسسة العقابية.

ج- المراجعة و الاستطلاع :

و تتمثل في سلامة القضبان و النوافذ و الأبواب و التأكد من عدم وجود حفر في الأرضيات.

د- الدوريات_:

تحدد نقاط بالمؤسسة يجب على العون المكلف بالحراسة أن يمر بها و يطلع عليها باستعمال جهاز التنقيط للتأكد من قيامه بذلك.

هـــ- مراقبة المحبوسين :

و يتم ذلك على مستوى الساحات أثناء خروجهم للفسحة ،أو أثناء حركتهم داخل المؤسسة بين الأجنحــــــــــة و المصالح المختلفة.

و- استخراج المحبوسين :

و يكون ذلك سواءا إلى المستشفى عند ضرورة نقل المسجون قصد العلاج أو أثناء التحويل من مؤسسة إلى أخرى، أو استخراجه إلى التحقيق أو المحاكمة و يكون الأعوان في هذه الحالات مجهزون بأسلحة ظاهرة.

ي- مسك المفاتيح :

سواء الخاصة بالقاعات أثناء الفتح و الغلق و يكون العون مسؤولا على أي إهمال في ذلك، و كذلك غلق و فتح الشبابيك الخاصة بالساحات لمراقبة حركة المساجين، و كذا في الشبابيك الخاصة بالرواق و المداخل و ذلك لعزل أي محاولة من شأنها أن تهدد أمن المؤسسة.

ل- الحراسة الليلية :

وهي ضمان سلامة و أمن المؤسسة من أي تهديد خارجي، و تكون على مستوى الأبراج المنتشرة على كامل محيط المؤسسة العقابية، وكذا السهر على سلامة المحبوسين داخل قاعات الإحتباس و التدخل عند اقتضاء الضرورة و خاصة حالات المرض.

س- العمل في مختلف المصالح الآخرى بالمؤسسة :

حيث يكلف أعوان السجون بالعمل في المصالح الإدارية و ذلك تحت سلطة رئيس المصلحة، و مساعدته في تسيير و مسك السجلات الموجودة على مستوى المصلحة.

هوامش الفصل الرابع

(1) عبد الله عبد الغاني2000 : أثر السجن في سلوك السجين ، مجلة الأمن و الحياة ، العدد 215 مطابع اكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض ص 69
(2) إسحاق إبراهيم منصور1991: موجز في علم الإجرام و علم العقاب ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، الطبعة 02 السنة ص 175
(3)محمد تواتي1960 : علم الإجرام الحديث ، المطبعة العالمية بالقاهرة ص 222
(4) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية 2005، العدد 12 ، ص 13

(5) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 12 2005 ص 13
(6) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، مرجع سابق ص 14
(7) المديرية العامة لادارة السجون و اعادة التربية1999 :مدونة الأحكام و النصوص التنظيمية و القانونية الخاصة بقطاع السجون ، الديوان الوطني للأشغال التربوية الحراش ص ص 95- 96
(8) نفس المرجع السابق ص ص 98 – 101
(9) المدرسة الوطنية لإدارة السجون2004 ، المقرر البيداغوجي لأخلاقيات المهنة سور الغزلان ص 7
(10) المديرية العامة لإدارة السجون : مرجع سابق ص 89
(11) المدرسة الوطنية لإدارة السجون مرجع سابق ص 15 .
(12) نفس المرجع السابق ص 98).
(13) المديرية العامة لإدارة السجون : مرجع سابق ص 96 .
(14)المديرية العامة لإدارة السجون 1999 : مدونة الأحكام و النصوص القانونية و التنظيمية الخاصة بقطاع السجون ط1 الديوان الوطني للأشغال التربوية ص 96 .
(15) نفس المرجع السابق ص ص 96 – 97 .
(16)نفس المرجع السابق ص ص 96 – 97 .
(17) المرجع السابق ص 97 .
(18) المدرسة الوطنية لإدارة السجون2006: المقرر البيداغوجي لمادة القانون الأساسي الخاص بموظفي السجون ص 13 – 14 سور الغزلان
(19) نفس المرجع السابق ص 16
(20) المدرسة الوطنية لإدارة السجون2004: المقرر البيداغوجي مادة أمن المؤسسات العقابية، سور الغزلان، ص 15

الجـــــــانب التطبيقي

الفصل الخـــامس: الإطار المنهجي

الفصل السادس: عرض و تحليل النتائج

الفصـــــــــل الخامس

الإطــار المنهــــــجي

تمهيد :

في هذا الفصل سوف يتم إلقاء الضوء على الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية و الملامح العامة التي تميز مجتمع و عينة البحث و تتضمن التالي :

1- منهج البحث :

من المؤكد أن أي دراسة من الدراسات العلمية لن تستطيع الوصول إلى هدفها بدقة و موضوعية دون إستخدام مجموعة من القواعد العامة التي يسترشد بها الباحث للوصول إلى هدفه الصحيح بأسلوب علمي يضمن له دقة النتائج و سلامتها و هذا هو المنهج ، ويقول الجوهري أن مصطلح "منهج" يشير إلى الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة مشكلة من المشاكل أو بمعنى آخر فإنه يشير إلى أسلوب التفكير المنظم و الكيفية التي يصل بها الباحث إلى أهدافه [(1)] ،و لقد أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و الذي يعبر عن الظاهرة الإجتماعية المراد دراستها ، كما توجد في الواقع تعبيرا كميا و كيفيا [(2)] ، والذي لا يتوقف فقط عند جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من أجل إستقصاء مظاهرها و علاقاتها المختلفة ، و إنما يقوم كذلك على تحليل الظاهرة و تفسيرها و الوصول إلى إستنتاجات تسهم في تطوير الواقع و تحسينه [(3)] .

2- مجتمع و عينة الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة و عددهم 176 عون.

عينة الدراسة :

لقد قام الباحث بتطبيق دراسته الميدانية على جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ، وبالتالي تكون عينة الدراسة هي كل مجتمع الدراسة و عددهم 176 عون ، ولقد تم إستبعاد الإناث وذلك لقلة عددهم البالغ (02) عونة أي يمثلون ما نسبته 1.13 %، و بالرجوع إلى مصلحة الموظفين على مستوى مؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة إتضح لنا عدم وجود عدد من أفراد مجتمع الدراسة أثناء تطبيق هذه الدراسة لأسباب مختلفة (الإجازة السنوية – التربصات) وعددهم 15 عونا و بالتالي يصبح عدد أفراد مجتمع الدراسة هو 176 – (13 + 2) = 161عون

و يرجع إختيار الباحث إلى أن تكون عينة البحث هي كل أفراد المجتمع الأصلي للأسباب التالية /

- قلة عدد أفراد مجتمع الدراسة ، مما يسهل تطبيق الدراسة عليهم جميعا .
- التطبيق على كل فرد من أفراد المجتمع يكون أدعى إلى صدق النتائج.

3- حدود الدراسة :

الحدود المكانية : إقتصرت هذه الدراسة على مؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ، و الواقعة بحي بوصــــوف و التا بعة لمجلس قضاء قسنطينة ، و تتربع على مساحة قدرها 4.5 هكتار، و هي متخصصة لإستقبال الرجال دون النساء و الاحداث ، بدأت العمل بتاريخ 2002/03/01 .

الحدود الزمانية : طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2007/2006.

الحدود البشرية : تجرى هذه الدراسة على أعوان السجون الذكور دون باقي الموظفين من الأسلاك الأخرى العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ..

4- أداة الدراسة :

تمثل الإستمـــارة الإداة الرئيسية لهذه الدراسة ، وقد قام الباحث بتصميمها بعد الإطلاع على أدبيات الموضوع (الإطار النظري و الدراسات السابقة) ذات الصلة بموضوع الدراسة وهي موجهة لأعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة .

و نظرا لإختيار الباحث لأداة الإستمارة لتكون أداة دراسته فسوف يقوم بوصف شامل لمراحل بنائها وأهدافها وتعليماتها و مجالاتها و كيفية تطبيقها على أفراد عينة الدراسة و كيفية حساب صدقها و ثباتها و ذلك على النحو التالي :

مراحل بناء الاستمارة :

حيث قبل وصول الإستمارة إلى صورتها النهائية فقد مرت بالمراحل التالية/

- تحديد البيانات التي سوف تجمع بواسطة الإستمارة تبعا لفرضيات البحث.
- تحديد شكل الإستمارة.
- عرض الإستمارة على الأستاذ الدكتور المشرف على الدراسة لإبداء رأيه و ملاحظاته في وضع الإستمارة و تعديلها بناءا على ملاحظاته .
- عرض الإستمارة على عدد من المحكمين لإبداء رأيهم و ملاحظاتهم .
- إجراء إختبار الثبات عليها بتوزيعها على 20 فردا من العينة.
- وضع الإستمارة في صورتها النهائية.

أهداف الإستمارة :

وتعتبر الإستمارة من الوسائل المساعدة على جمع البيانات التي تساهم في تحقيق النتائج التي تتوقعها الدراسة ،لذا قام الباحث بتصميم هذه الإستمارة التي تهدف إلى توضيح هدف الدراسة و مغزاها من خلال الحصول على إجابات لتساؤلات الدراسة و اختبار الفرضيات .

صياغة الأسئلة :

لقد إلتزم الباحث بقواعد كتابة الإستمارة و ذلك نظرا لأهمية نوع المعلومات التي يحرص الباحث على أن تكون كافية و شاملة لجميع جوانب المشكلة و يمكن الإعتماد عليها و الوثوق بها ، وقد كانت أسئلتها موجزة بقدر الإمكان و مصاغة بأسلوب واضح و مفهوم و كانت الأسئلة من النوع المقفل الذي يتطلب الإجابة بالإشارة إلى ما يناسب الإختيار وقد تم إستخدام مقياس ليكرث للتدرج الخماسي لإستجابات أفراد الدراسة على عبارات متغيري الدراسة التوافق المهني و ضغوط العمل .و يحدد المبحوث الإجابة على كل عبارة بالإختيار من خمس إجابات هي (راضي تماما –راضي –غير متأكد- غير راض – غير راض تماما) بالنسبة لمتغير التوافق المهني .

وقد أعطيت لها القيم على التوالي / (5-4-3-2-1)و(دائما – غالبا – نادرا – أحيانا – أبدا) بالنسبة لمتغير ضغوط العمل وقد أعطيت لها القيم على التوالي (5-4-3-2-1).

مجالات الاستمارة :

لقد أحتوت الإستمارة في صيغتها النهائية على ثلاثة أجزاء هي / الجدول (2)

الجزء الأول : خاص بالبيانات الشخصية الغرض منها توصيف أفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني : خاص بالتوافق المهني و الغرض منه هو معرفة درجة التوافق المهني لدى كل فرد ويشتمل هذا الجزء على 38 عبارة تمثل 10 أبعاد للتوافق المهني ، أرقامها هي : 01الى 38

الجزء الثالث : خاص بضغوط العمل و الغرض منه هو معرفة مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية لدى كل فرد ويشتمل هذا الجزء على 33 عبارة مقسمة على ثلاث محاور،

عبارات الأعراض الجسدية : 1-2-5-8-11-14-17-22-24-29-32

عبارات الأعراض النفسية : 3-6-10-12-15-18-21-28-25-30

عبارات الأعراض السلوكية : 4-7-9-13-31-16-19-20-23-26-27-33

	أجزاء الاستمارة	العدد
01	محور التوافق المهني	38
	- الآمان الوظيفي	5
	-الإشراف	3
	- إنجازات العمل	4
	- مسؤوليات العمل	3
	- ملائمة ظروف العمل	3
	- التطور و النمو الوظيفي	5
	- الجوانب الشخصية و الاجتماعية	5
	- الإعتراف و التقدير	4
	- العلاقات مع الزملاء و الرؤساء	3
	- إنظمة و إجراءات العمل	3
02	محور ضغوط العمل	33
	- الأعراض الجسدية	11
	- الأعراض النفسية	10
	- الأعراض السلوكية	12
	المجموع	71

الجدول رقم (2): يوضح عدد عبارات كل جزء من الإستمارة

5- صدق و ثبات الإستمارة:

- الصدق الظاهري للإستمارة :

يعرف الصدق على أنه " مدى إستطاعة أداة الدراسة أو إجراءات القياس ، قياس ماهو مطلوب قيـــاسه"[4] ، و يعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت من أجله ، فإنها بذلك تكون صادقة ، كما يقصد بالصدق : شمول الإستمارة على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ، ووضوح فقراتها من ناحية ثانية ، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها [5].

و لرفع مستوى صدق أداة جمع بيانات البحث فقد تم إتباع الخطوات التالية :

1- القيام بمراجعة شاملة لأهم الدراسات و البحوث المتاحة ذات العلاقة و التي من خلالها تم التوصل إلى إعداد المسودة الأولية لأداة جمع البيانات.

2- عرضت هذه المسودة الأولية على مجموعة من المحكمين من أساتذة الإختصاص في علم النفس العمل و التنظيم و هم : الأستاذ الدكتور الهاشمي لوكيا و الدكتور العايب رابح بالاضافة الى المشرف ،
وذلك بغرض التحقق من صدق عبارات الإستمارة و إنها قد صممت لتقيس فعلا ما وضعت لقياسه ، وذلك بالإستفادة من أرائهم في مدى شمولية الأسئلة ووضوح فقراتها ، وقد تم الأخذ بإقتراحاتهم وتعديلاتهم عليها ولقد كانت هناك العديد من الملاحظات من قبل المحكمين ، تمثلت في حذف بعض الفقرات المتكررة ، أو تعديل بعضها وصياغتها بعبارات آخرى كما كان هناك إقتراح دمج بعضها مع البعض الأخر . وبعد إجراء التعديلات المطلوبة تم وضع الإستمارة في صورتها النهائية و ذلك بالتشاور مع المشرف .

3-تم القيام بدراسة إستطلاعية أولية على عينة عددها 20 فردا من أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ينتمون إلى عينة الدراسة وقد تم إختيارهم بطريقة عشوائية وقد تم توزيع الإستمارات عليهم ، وكان الهدف منها هو التأكد من صدقها البنائي.

- **الصدق البنائي**:

حيث بعد إسترجاع الإستمارات بعد مدة أسبوع قام الباحث بحساب معاملات الإرتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات متغيري الدراسة و درجة جميع العبارات التي يحتويها المتغير الذي تنتمي إليه و ذلك ما يوضحه الجدولين رقم (3)و(4).

التوافق المهني					
العبارة	معامل الإرتباط	العبارة	معامل الإرتباط	العبارة	معامل الإرتباط
01	0.89	14	0.86	27	0.91
02	0.67	15	0.79	28	0.88
03	0.94	16	0.91	29	0.81
04	0.93	17	0.91	30	0.92
05	0.91	18	0.83	31	0.74
06	0.87	19	0.69	32	0.84
07	0.86	20	0.93	33	0.79
08	0.78	21	0.87	34	0.72
09	0.83	22	0.83	35	0.95
10	0.87	23	0.96	36	0.72
11	0.92	24	0.94	37	0.86
12	0.90	25	0.87	38	0.90
13	0.85	26	0.86		

الجدول (03) يوضح معاملات الارتباط لدرجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الدي تنتمي اليه

(التوافق المهني)

ضغوط العمل					
الأعراض الجسدية		الأعراض النفسية		الأعراض السلوكية	
01	0.87	01	0.88	01	0.89
02	0.68	02	0.90	02	0.87
03	0.91	03	0.87	03	0.92
04	0.92	04	0.79	04	0.76
05	0.87	05	0.91	05	0.77
06	0.74	06	0.83	06	0.73
07	0.79	07	0.85	07	0.91
08	0.92	08	0.83	08	0.94
09	0.80	09	0.79	09	0.83
10	0.81	10	0.76	10	0.81
11	0.90			11	0.78
				12	0.69

الجدول رقم (04) : معاملات الإرتباط بين كل عبارة من الإستمارة مع الدرجة الكلية للمحور التي تنتمي اليه (ضغو ط العمل)

و يوضح الجدولين رقم (3-4) أن معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محاور الإستمـــارة و درجة جميع عبارات المحور الذي تنتمي إليه تتراوح بين 0.67 و0.96 وهي معاملات إرتباط دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 و قيمها جميعا موجبة مما يشير إلى الصدق البنائي لمتغيري الدراسة.

- **ثبات أداة الدراسة :**

يقصد بالثبات إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد إستخدام نفس الأداة مرة ثانية ، كما يعرف الثبات بأنه مدى تقديم الآداة لنتائج متشابهة في حالة تكرار الإختبار [6].

قام الباحث بإعادة توزيع الإستمارات على أفراد عينة الدراسة الإستطلاعية وعددهم 20 فردا وبعد فتـــــرة 07 أيام تم إستعادة الإستمارات و تم حساب معامل الثبات بإستخدام معامل الإرتباط لبرسون ،الجدول (5).

ولقد كان في حدود ر=0.969 فيما يخص الجزء المتعلق بالتوافق المهني وكان في حدود ر= 0.820 فيما يخص الجزء المتعلق بضغوط العمل ، مستوى الدلالة اقل من 0.01 مما يعني أن لأداة الدراسة مستوى ثبا ث عال مما يشر إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها عند تطبيقها .

محاورالاستمارة	معامل الثبات
التوافق المهني	0.969
ضغوط العمل	0.820

الجدول رقم (5) خاص بمعامل ثبات الاستمارة

الصدق الذاتي = الجذر التربيعي لمعامل الثبات ومنه :

محاور الإستمارة	الصدق الذاتي
التوافق المهني	0.984
ضغوط العمل	0.905

الجدول رقم (6) خاص بالصدق الذاتي للإستمارة

6- الدراسة النهائية :

بعد التأكد من صدق وثبات الإستمارة من خلال الدراسة الإستطلاعية إنتقل الباحث إلى مرحلة تطبيق الدراسة على مجموع افراد العينة وعددهم 141 عون بعد إستبعاد أفراد عينة الدراسة الإستطلاعية و المقدر عددهم ب 20 عونا .

أ- أسلوب جمع البيانات :

إن تحديد الأسلوب الذي سوف يتبعه الباحث في جمع البيانات يعد أحد الخطوات المهمة التي يجب أن يشتمل عليها تصميم الدراسة [(7)] وقد أخذ الباحث على عاتقه التوزيع المباشر للإستمارة حيث قام الباحث بتوزيع الإستمارة بنفسه على كل الأعوان المشكلون لعينة الدراسة النهائية و عددهم 141عون وقد أعطى الباحث مهلة مدتها 15 يوما ، و ذلك لجمع الإستمارات و ذلك لمنح الوقت الكافي للمبحوثين حتى تكون إجاباتهم متأنية ،

وقد أستطاع الباحث أن يسترجع141 إستمارة وبعد فحص الإستمارات قام الباحث بإستبعاد 03 إستمـــارات و ذلك لعدم جدية المبحوثين في الإجابة على بنود الإستمارة أو لعدم الإجابة على جميع البنود ،وبهذا يكون عدد الإستمارات القابلة للتحليل الإحصائي هي138 إستمارة وهي ماتمثل بنسبة 78.40 %من اجمالي مجتمع الدراسة .

ب- أساليب تحليل البيانات :

إن تحليل البيانات من أهم خطوات تصميم الدراسة وهنا يمكن الإعتماد على أهم الأساليب المتبعة في معالجة البيانات في مثل هذه الدراسة :

التحليل الكمي :

ويقصد به تحليل البيانات رقميا أي إستنتاج المؤشرات و الأدلة الرقمية الدالة على الظاهرة المدروسة [(8)] ولذا فإن الباحث سوف يقوم بتحليل بيانات بحثه بإستخدام :

-التكرارات و النسب المئوية $\% = \frac{(\text{التكرار} \times 100)}{\text{ن}}$ حيث ن عدد افراد العينة

وذلك لوصف خصائص أفراد العينة و تحديد إستجابات الأفراد نحو محاور الدراسة.

و المؤشرات الإحصائية مثل :

- **المتوسط الحسابي**($س" = \frac{مج س}{ن}$) لمعرفة متوسط الاستجابات على كل عبارة من عبارات الاستمارة .

- **الإنحراف المعياري**($ع = \sqrt{\frac{مج (س - س")^2}{ن}}$) لتحديد درجة التشتت لإستجابات الأفراد.

- **و معامل الارتباط برسون**($ر = \frac{ن\ مج\ (س.ص) - (مج\ س)\ (مج\ ص)}{\sqrt{[ن\ (مج\ س^2) - (مج\ س)^2]\ [ن\ (مج\ ص^2) - (مج\ ص)^2]}}$)

لمعرفة الصدق البنائي و ثبات الإستمارة و كذا معرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة .

ولقد تم تبويب البيانات طبقا لأسلوب التحليل الكمي كمايلي :

- وضع" رمز رقمي" لكل عبارة من عبارات كل محور.
- وضع" رمز رقمي" لكل محور من محاور الإستمارة.
- وضع "رمز رقمي" لكل إستمارة.

وتم اللجوء الى بطاقات التفريغ المصممة أساسا لتفريغ البيانات ومن ثم نقل البيانات من بطاقات التفريغ إلى الحاسب الآلي و معالجتها إحصائيا عن طريق و حدة التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS .

وأخيرا نوضح كيف تم حساب طول خلايا مقياس ليكرث الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) وذلك عن طريق حساب المدى 5-1=4. ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي 5/4= 0.8

وبالتالي يصبح طول الخلايا كمايلي: بالنسبة لمتغير التوافق المهني

1 ——— 1.8 غير راض إطلاقا

1.8 ——— 2.6 غير راض

2.6 ——— 3.4 غير متأكد

3.4 ——— 4.2 راضي

4.2 ——— 5 راضي تماما

وبذلك يكون تقييم الفئات كمايلي[9] : اقل من 2.6 منخفض

من 2.6 إلى 3.4 متوسط

أكثر من 3.4 إلى 5 مرتفع

أما بالنسبة إلى متغير ضغوط العمل:

1 ـــــــ 1.8 أبدا

1.8 ـــــــ 2.6 أحيانا

2.6 ـــــــ 3.4 نادرا

3.4 ـــــــ 4.2 غالبا

4.2 ـــــــ 5 دائما

وبذلك يكون تقييم الفئات كمايلي : اقل من 2.6 منخفض

من 2.6 إلى 3.4 متوسط

أكثر من 3.4 إلى 5 عالي

هوامش الفصل الخامس

(1)-الجوهري ع الها دي 1979: دراسات في علم الاجتماع السياسي مكتبة الطليعة أسيوط ص25
(2)- عاقل فاخر 1979: أسس البحث العلمي دار العلم للملايين بيروت ص129
(3)- العساف ، صلاح محمد 1989: المدخل للبحث في العلوم السلوكية ، العبيكان للطبـــاعة و النشر ص 186
(4)- عطيفة حمدي 1996: منهجية البحث العلمي و تطبيقاتها في الدراسات التربوية النفسية ، دار النشر للجامعات ص 260
(5)- عبيدات موسى1416: البحث العلمي : مفهومه أدواته،أساليبه،دار أسامة للنشر عمان ص 179
(6)-العساف 1989: مرجع سابق ص 430
(7)- العساف 1989 : نفس المرجع السابق ص 102
(8)- العساف 1989 : نفس المرجع السابق ص104-105
(9)- بدران عبد الرحمان العمر:مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات الرياض من وجهة نظر ممارسي مهنة التمريض مجلة الإدارة العامة العدد02 المجلد 42 ص 322

الفصل السادس

عرض و تحليل النتائج

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضا و تحليلا مفصلا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية و التي أجريت على أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة .

وسيتم في البداية وصف أفراد العينة ، من حيث الحالة الإجتماعية و العمر و سنوات الخبرة .

1- وصف أفراد عينة الدراسة :

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصف عينة الدراسة من خلال الحالة الإجتماعية و السن و سنوات الخبرة

أ- الحالة الإجتماعية :

الجدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية

الحالة الإجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
متزوج	123	%89.13
غير متزوج	15	%10.87
المجموع	138	% 100

يظهر من الجدول (7) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة متزوجون حيث بلغت نسبة المتزوجين 89.13 % في حين بلغت نسبة الغير المتزوجين 10.87 % من أفراد عينة الدراسة.

ب - العمر:

الجدول رقم (8) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

فئة العمر	العدد	النسبة	النسبة التراكمية
أقل من 25 سنة	06	%4.3	%4.3
من 25 – أقل 30	30	%22.0	%26.3
من 30- أقل 35	39	%28.4	%54.7
من 35 – أقل 40	33	%23.8	%78.5
أكبرمن 40	30	%21.5	%100
المجموع	138	% 100	
المتوسط الحسابي 34.26سنة الإنحراف المعياري 7.20سنة			

بالنظر إلى الجدول(8) يلاحظ أن أكثر من نصف أفراد الدراسة حوالي 55 % تقل أعمارهم عن 35 سنة ، و بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35-40 سنة نسبة 23.8 % ، في حين بلغت نسبة الذين أعمارهم 40 سنة فأكبر 21.5 % من أفراد الدراسة .

و بلغ متوسط الحسابي لأعمار أفراد عينة الدراسة 34.26 سنة بإنحراف معياري قدره 7.20 سنة

و تشير هذه النتائج إلى أن أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة من فئة الشباب.

ج-سنوات الخبرة

الجدول رقم (9) يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة سنوات الخبرة

فئة السنوات	العدد	النسبة	التراكمي
أقل من 5 سنوات	11	% 7.7	% 7.7
من 5- أقل 10	15	% 11.3	% 19.0
من 10- أقل 15	30	% 21.7	% 40.7
من 15 – أقل 20	57	% 41.4	% 82.1
20 فأكثر	25	% 17.9	% 100
المجموع	138	% 100	
المتوسط الحسابي: 11.98 سنة الإنحراف المعياري:5.838 سنة			

فيما يتعلق بمدة سنوات خبرة أفراد عينة الدراسة ، فيتضح من الجدول (9) أن نسبة (41.4 %) تتراوح مدة خبرتهم ما بين 15 – 20 سنة ، يليهم ما نسبته (21.7 %) من أفراد الدراسة تتراوح مدة خبرتهم ما بين 10 – 15 سنة يليهم ما نسبته(17.9%) تزيد مدة خبرتهم عن 20سنة يليهم ما نسبته (11.3%) تتراوح مدة خبرتهم ما بين 5 – 10سنوات يليهم ما نسبته (7.7 %) مدة خبرتهم أقل من 5 سنوات ، وهذا و قد بلغ المتوسط الحسابي لمدة الخبرة 11.98 سنة بإنحراف معياري 5.838 سنة ، مما يشير إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة طويلة .

عرض النتائج :

1- التوافق المهني :

تم قياس متغير التوافق المهني في هذه الدراسة بإستخدام 38 عبارة و يتكون متغير التوافق المهني من 10 أبعاد ، و يتألف كل بعد من هذه الأبعاد من3 عبارات إلى 05 عبارات ، و ثم قياس إتجاهات أفراد العينة بإستخدام مقياس ليكرت (Lickert) ذي النقاط الخمسة ،الدرجة (5) دالة على راضي تماما ،الدرجة (4) دالة على راضي، الدرجة (3) دالة على غير متأكد ،الدرجة (2) دالة على غير راض، الدرجة (1) دالة على غير راض تماما .

و فيما يلي نستعرض نتائج إستجابات الأفراد لبنود متغير التوافق المهني وهي موضحة في الجدول رقم (10) "التعبير الكمي بالنسب المئويةو المتوسطات عن إستجابات الافراد لعبارات التوافق المهني "

		درجة الرضا					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
		راضي تماما	راضي	غير متأكد	غير راضي	غير راض تماما		
	الأمان الوظيفي	%	%	%	%	%		
1	كفاية الراتب الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة	10.8	26.1	8.7	23.9	30.5	2.63	1.42
2	الشعور بالإستقرار في العمل	21.7	17.4	21.7	30.5	8.7	3.13	1.30
3	تناسب الراتب مع حجم العمل الذي تؤديه	13	13	19.5	32.6	21.9	2.57	1.35
4	إجراءات النقل من مؤسسة إلى أخرى	6.5	17.4	8.8	26.2	41.4	2.21	1.32
5	إجراءات التقاعد في عملك	8.6	23.9	17.3	18.2	32	2.58	1.38
متوسط المحور		12.1	19.5	15.2	26.3	26.9	2.62	1.37
	العلاقات مع الزملاء و الرؤساء							
6	العلاقة بينك و بين رئيسك في العمل	23.9	37	13.1	15.2	10.8	3.47	1.30
7	علاقتك بزملائك في العمل	47.8	34.8	8.7	4.3	4.4	4.17	1.05
8	شعورك بالثقة في الإدارة التي تعمل فيها	30.4	32.6	10.8	13.1	13.1	3.54	1.38
متوسط المحور		34	34.8	10.8	10.8	9.4	3.72	1.26
	الجوانب الشخصية و الإجتماعية							
9	النشاط الترفيهي التي تتيحه لك جهة العمل	6.5	10.8	6.5	19.5	56.7	1.91	1.26
10	مدى كفاية الوقت المتاح لك للتواجد مع أسرتك	6.5	19.1	4.4	26	43	2.18	1.35
11	نظرة المجتمع لما تقوم به من عمل	30.4	34.8	17.4	8.7	8.7	3.69	1.23
12	سهولة الإنتقال إلى مكان العمل	30.5	34.7	10.9	10.8	13.1	3.58	1.36
13	حرص الإدارة على سماع إنشغالات الأعوان	19.6	17.4	17.5	37	8.8	3.02	1.29
متوسط المحور		18.7	23.3	11.4	20.4	26	2.87	1.28
	الإشراف							
14	الأسلوب الذي يتبعه الرئيس في حل مشاكل العمل	17.4	30.5	10.9	17.5	23.7	3.00	1.46
15	أسلوب مساعدة رئيسك لك في مواقف العمل الصعبة	26.1	28.2	8.7	15.2	21.8	3.21	1.52
16	أسلوب الرئيس في تأطير الأعوان في أماكن العمل	17.4	34.8	10.9	15.3	21.6	3.10	1.43
متوسط المحور		20.3	31.1	10.2	16	22.4	3.10	1.48
	إنجاز العمل							
17	إتاحة الفرصة لك لمعرفة نتائج ما تقوم به من عمل	13.1	34.7	15.3	17.4	19.5	3.04	1.35
18	إحساسك بالتقدير الذاتي من خلال أدائك لعملك	23.9	39.1	8.7	15.3	13	3.46	1.34
19	الشعور بتحقيق الذات في العمل	19.6	19.5	30.5	19.4	11	3.17	1.26
20	إتاحة الفرصة لك للأداء بكفاءة	21.7	39.1	6.5	17.4	15.3	3.34	1.39
متوسط المحور		19.5	33.1	15.3	15.8	14.7	3.25	1.32
	الإعتراف و التقدير							
21	التقدير الذي تحصل عليه من رؤسائك في العمل	19.5	32.6	10.7	17.5	19.7	3.15	1.43

22	إعتراف رئيسك عند إجادتك للعمل	10.8	30.5	10.7	26.1	21.9	2.82	1.36
23	إعتراف زملائك في العمل بالجهد الذي تبدله	32.6	34.7	13	10.8	8.9	3.71	1.26
24	المكافآت التي تتلقاها مقابل العمل الجيد	13	26.1	10.7	19.5	30.4	2.71	1.45
متوسط المحور		19.9	30.9	11.2	18.4	20.2	3.09	1.33
النمو و التطور الوظيفي				-169-				
25	الفرص المتاحة لك لتجريب أساليب جديدة لأداء أفضل	8.7	28.2	15.3	23.9	23.9	2.73	1.33
26	فرص إكتساب المهارات المتاحة لك من خلال التدريب و التكوين المستمر	15.2	43.5	6.5	17.4	17.4	3.21	1.37
27	فرص الترقية المتاحة لك في العمل	8.7	15.2	8.7	24	43	2.21	1.37
28	الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة و الإتقان	19.5	37	8.6	17.4	17.5	3.23	1.40
29	الفرص المتاحة لك لتنمية مهاراتك في العمل من خلال ممارستك للعمل	13.1	34.7	10.8	19.7	21.7	2.97	1.39
متوسط المحور		13.04	31.7	9.9	20.4	24.7	2.87	1.35
مســــــــــؤوليات العمل								
30	مدى ملائمة الجهد المبدول مع ما تحصل عليه من مزايا وظيفية	8.6	26.3	8.7	21.7	34.7	2.52	1.41
31	إتاحة الفرصة لك لإبداء رأيك في أمور العمل	8.6	26.2	13.1	26.2	23.9	2.65	1.34
32	أهمية العمل الذي تقوم به	23.7	43.8	6.5	10.8	15.2	3.50	1.36
متوسط المحور		13.6	32.1	9.4	19.5	24.6	2.89	1.38
أنظمة و إجراءات العمل								
33	طريقة تقويم الأداء عادلة	13.4	21.7	10.8	30.4	23.7	2.69	1.38
34	وضوح إجراءات العمل بالنسبة لك	13.2	36.9	8.7	21.7	19.5	3.02	1.38
35	فترة الراحة الممنوحة كافية لإسترجاع طاقاتك	13.3	19.5	32.6	10.8	23.9	2.86	1.33
متوسط المحور		13.3	26	17.3	20.9	22.3	2.85	1.36
ظروف العمــــــــل								
36	ملائمة العمل مع ميولك المهنية	9	34.7	10.8	21.7	23.8	2.82	1.36
37	ظروف العمل المادية (البرودة، الحرارة ، الضجيج ، الرائحة)	8.6	19.5	4.3	26.3	41.3	2.28	1.39
38	رضاك عن ساعات العمل في وظيفتك بالمقارنة بساعات مشابهة في جهات أخرى	10.9	28.3	6.5	23.9	30.4	2.65	1.43
متوسط المحور		9.5	27.5	7.2	23.9	31.8	2.58	1.40
متوسط جميع العبارات		17.1	28.8	11.9	19.5	22.6	2.98	1.37

	النمو و التطور الوظيفي							
25	الفرص المتاحة لك لتجريب أساليب جديدة لأداء أفضل	8.7	28.2	15.3	23.9	23.9	2.73	1.33
26	فرص إكتساب المهارات المتاحة لك من خلال التدريب و التكوين المستمر	15.2	43.5	6.5	17.4	17.4	3.21	1.37
27	فرص الترقية المتاحة لك في العمل	8.7	15.2	8.7	24	43	2.21	1.37
28	الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة و الإتقان	19.5	37	8.6	17.4	17.5	3.23	1.40
29	الفرص المتاحة لك لتنمية مهاراتك في العمل من خلال ممارستك للعمل	13.1	34.7	10.8	19.7	21.7	2.97	1.39
متوسط المحور		13.04	31.7	9.9	20.4	24.7	2.87	1.35
	مســــــــــؤوليات العمل							
30	مدى ملائمة الجهد المبذول مع ما تحصل عليه من مزايا وظيفية	8.6	26.3	8.7	21.7	34.7	2.52	1.41
31	إتاحة الفرصة لك لإبداء رأيك في أمور العمل	8.6	26.2	13.1	26.2	23.9	2.65	1.34
32	أهمية العمل الذي تقوم به	23.7	43.8	6.5	10.8	15.2	3.50	1.36
متوسط المحور		13.6	32.1	9.4	19.5	24.6	2.89	1.38
	أنظمة و إجراءات العمل							
33	طريقة تقويم الأداء عادلة	13.4	21.7	10.8	30.4	23.7	2.69	1.38
34	وضوح إجراءات العمل بالنسبة لك	13.2	36.9	8.7	21.7	19.5	3.02	1.38
35	فترة الراحة الممنوحة كافية لإسترجاع طاقاتك	13.3	19.5	32.6	10.8	23.9	2.86	1.33
متوسط المحور		13.3	26	17.3	20.9	22.3	2.85	1.36
	ظروف العمــــــــل							
36	ملائمة العمل مع ميولك المهنية	9	34.7	10.8	21.7	23.8	2.82	1.36
37	ظروف العمل المادية (البرودة، الحرارة ، الضجيج ، الرائحة)	8.6	19.5	4.3	26.3	41.3	2.28	1.39
38	رضاك عن ساعات العمل في وظيفتك بالمقارنة بساعات مشابهة في جهات أخرى	10.9	28.3	6.5	23.9	30.4	2.65	1.43
متوسط المحور		9.5	27.5	7.2	23.9	31.8	2.58	1.40
متوسط جميع العبارات		17.1	28.8	11.9	19.5	22.6	2.98	1.37

لغرض تسهيل التعليق على النتائج المتحصل عليها من قياس درجة التوافق المهني و الموضحة في الجدول رقم (10) فقد تم ضم فئتي" راضي تماما و راضي " و "غير راض و غير راض تماما ".

1- الأمان الوظيفي :

ثم قياس الرضا عن الأمان الوظيفي بخمسة عبارات هي : 1-2-3-4-5 كما هو موضح بالجدول (10) - و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته 38 % من أفراد عينة الدراسة أفادوا بأنهم راضون عن كفاية الراتب الذي يتقاضونه مع متطلبات المعيشة ، في حين أشار مجموع ما نسبته 54.5 %إلى عدم رضاهم ، عن ذلك ، و أن 7.5 % أفادوا بأنهم غير متأكدين من مدى رضاهم عن ذلك .

و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد عن العبارة "كفاية الراتب الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة " (2.63 درجة) و بإنحراف معياري 1.421 ، مما يشير إلى أن درجة الرضا في حدود الوسط ، و بالتالي يعبر عن مستوى التوافق المهني لديهم و الذي هو في حدود الوسط .

و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد عن العبارة "كفاية الراتب الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة " (2.63 درجة) و بإنحراف معياري 1.421 ، مما يشير إلى أن درجة الرضا في حـــــــــدود الوسط ، و بالتالي يعبر عن مستوى التوافق المهني لديهم و الذي هو في حدود الوسط .

- و يتبين من الجدول أن مجموع مانسبته (39.1 %) من أفراد العينة يشعرون بالإستقـــرار في العمل ، و أن مجموع ما نسبته (39.2 %) غير راضين عن ذلك ، في حين أفاد ما نسبته (21.7 %) بأنهم غير متأكدين من مدى شعورهم بالإستقرار بالعمل ، و يتضح من المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن عبارة "الشعور بالإستقرار في العمل "هو 3.13 بإنحراف معياري (1.30) ، مما يشير إلى أن مستوى الرضا فوق الوسط و هذا يدل على أن مستوى التوافق المهني لديهم مرتفع.

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (26 %) من أفراد الدراسة راضون عن تناسب الراتب مع حجم العمل الذي يؤدونه ، و أن مجموع ما نسبته (54.5 %) غير راضون عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (19.5 %) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاه عن ذلك ، و يوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارة "تناسب الراتب مع حجم العمل الذي تأديه " البالغ (2.57) درجة بإنحراف معياري (1.35) ،أن مستوى الرضا عن هذه العبارة متوسط ، و هذا يدل أن مستوى التوافق المهني في حدود الوسط .

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (23.9 %) من أفراد عينة الدراسة راضون عن إجراءات النقل من مؤسسة إلى أخرى، و أن مجموع ما نسبته (67.3 %) غير راضون عند ذلك ، و أفاد ما نسبته (8.8 %) أنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك ،وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة " الرضا عن إجراءات النقل من مؤسسة إلى أخرى " (2.21) درجة بإنحراف معياري (1.32) ، مما يوضح أن الرضا عن هذه العبارة عند أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة في حدود الوسط ، مما يشير إلى أن مستوى التوافق المهني لدى عينة الدراسة متوسط .

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (32.5 %) من أفراد عينة الدراسة راضون عن إجراءات التقاعد و أن مجموع ما نسبته (50.4 %) غير راضون عن ذلك ،و أفاد ما نسبته (17.3 %) بأنهم غير متأكدين من رضاهم عن ذلك ، و قد بلغ المتوسط الحسابي لعبارة " الرضا عن إجراءات التقاعد في

عملك " (2.58) بإنحراف معياري (1.38) مما يوضح أن الرضا عن هذه العبارة في حدود الوسط و هذا يشير إلى أن مستوى التوافق المهني متوسط لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة تجاه هذه الإجراءات . و قد بلغ متوسط الإستجابات الاجمالي عن بعد الأمان الوظيفي (2.62) بإنحراف معياري (1.37) مما يعني أن توافق أفراد العينة في هذا البعد في حدود المتوسط .

2- **العلاقات مع الزملاء و الرؤساء** :

ثم قياس الرضا عن العلاقات مع الزملاء و الرؤساء بثلاث عبارات هي : 6-7-8.

- و يتضح من الجدول (10) أن مجموع ما نسبته(60.9 %) من أفراد عينة الدراسة عبروا عن رضاهم عن العلاقة بينهم و بين رؤسائهم في العمل و أن مجموع ما نسبته (26 %) من أفراد العينة غير راضين عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (13.1 %) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاهم عن ذلك.

و يوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة لهذه العبارة البالغ (3.47) درجة بإنحراف (1.30)، أن درجة الرضا عن العلاقة مع الرؤساء أكثر من الوسط و هذا يعني أن مستوى التوافق المهني لديهم مرتفع .

- و يوضح الجدول أن مجموع ما نسبته (82.6%) راضون عن علاقتهم مع الزملاء ، و أن مجموع ما نسبته (8.7 %) غير راضين عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (8.7 %) بأهم لا يدرون مدى رضاهم عن العلاقة مع الزملاء ،و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة (4.17) بإنحراف معياري (1.05) ، مما يشير إلى أن درجة الرضا فوق الوسط الوسط و هذا يدل على أن مستوى التوافق المهني لديهم مرتفع .

- و يتبين من الجدول أن حوالي (63 %) من أفراد العينة راضون عن شعورهم بالثقة في الإدارة التي يعملون فيها ، و أن مجموع ما نسبته (26.2 %) غير راضين عن ذلك ،في حين أفاد (10.8 %) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاهم عن ذلك. و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن العبارة " شعورك بالثقة في الإدارة التي تعمل فيها " (3.54) درجة ،بإنحراف معياري (1.38) ، مما يدل على أن درجة الرضا فوق الوسط و هذا يدل على أن مستوى التوافق المهني لديهم مرتفع و بلغ متوسط الإجمالي لبعد العلاقات مع الرؤساء و الزملاء (3.72) بإنحراف معياري (1.26) مما يعني أن درجة التوافق المهني مع هذا البعد مرتفعة .

3- **الجوانب الشخصية و الإجتماعية** :

يوضح الجدول (10) أنه تم قياس الرضا عن الجوانب الشخصية و الإجتماعية بخمسة عبارات هي : 9-10-11-12-13.

- يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (17.3 %) من أفراد عينة الدراسة راضون عن النشاط الترفيهي الذي تتيحه جهة العمل لهم ، و أن مجموع ما نسبته (76.2 %) غير راضين عن ذلك ،و أفاد ما نسبته (6.5 %) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاهم عن ذلك ، و يوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لهذه العبارة و البالغ (1.91) بإنحراف معياري (1.26) أي أن أكثر من 3/2 من

أفراد الدراسة غير راضين عن النشاطات الترفيهية المتاحة لهم و هذا يدل على أن توافقهم منخفض .

- ويتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (25.6 %) من أفراد العينة راضون عن كفاية الوقت المتاح لهم للتواجد مع أسرهم في حين مجموع ما نسبته (69 %) غير راضون عن ذلك و أفاد مجموع ما نسبته (4.4 %) أنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك ،و بلغ المتوسط الحسابي لعبارة "مدى كفاية الوقت المتاح لك للتواجد مع أسرتك " (2.18) بإنحراف معياري (1.35) مما يدل على إنخفاض مستوى الرضا وهذا يشير إلى أن درجة التوافق المهني في هذا الجانب منخفض .

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (65.2 %) من أفراد العينة راضون تجاه نظرة المجتمع لما يقومون به من عمل و أن ما نسبته (17.4 %) غير راضون عن ذلك بينما مجموع ما نسبته (17.4 %) من أفراد العينة لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك و بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد العينة عن هذه العبارة (3.69) بإنحراف معياري (1.23) مما يشير إلى أن أفراد العينة يتمتعون بدرجة توافق مهني مرتفعة تجاه هذا الجانب .

- و يوضح الجدول أن مجموع ما نسبته (65.1 %) راضون عن سهولة الإنتقال إلى مكان العمل و أن ما نسبته (23.9 %) غير راضون عن ذلك حيث يجدون صعوبات في الإلتحاق بمكان العمل و أن مجموع ما نسبته (10.9 %) لا يدرون درجة الصعوبات ، و بلغ المتوسط الحسابي لعبارة " سهولة الإنتقال إلى مكان العمل " (3.58) بإنحراف معياري (1.36) مما يدل على إرتفاع مستوى الرضا لديهم و هذا يشير إلى إرتفاع درجة التوافق المهني في ما يخص هذا الجانب من العمل.

- و يوضح الجدول أن مجموع ما نسبته (37 %) راضون عن حرص الإدارة لسماع إنشغالاتهم و أن مجموع ما نسبته (45.8 %) غير راضون عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (17.5 %) من أفراد العينة بأنهم غير متأكدين من مدى حرص الإدارة على سماع إنشغالاتهم و إعطائها الأهمية التي تستحقها و قد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة " حرص الإدارة على سماع إنشغالات الأعوان " (3.02) بإنحراف معياري (1.29) مما يدل على أن درجة التوافق المهني في هذا المجال في حدود الوسط .

و قد بلغ المتوسط الإجمالي لبعد الرضا عن الجوانب الشخصية و الإجتماعية لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة المشكلون لعينة الدراسة (2.87) بإنحراف معياري (1.28) و هذا يدل على الدرجة المتوسطة للتوافق المهني في هذا البعد .

4- **الإشراف :**

يوضح الجدول (10) أنه تم قياس الرضا عن أساليب الإشراف بثلاث عبارات هي : 14-15-16 ، و يتضح من النتائج أن مجموع ما نسبته (47.9 %) عبروا عن رضاهم تجاه الأسلوب الذي تبعه

الرئيس في حل مشاكل العمل ، و أن حوالي مجموع ما نسبته (41.2%) من أفراد العينة غير راضين عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (10.9%) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاهم عن ذلك ،و يوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة للعبـــــارة "الأسلوب الذي يتبعه الرئيس في حل مشاكل العمل" و البالغ (3.00) درجة بإنحراف معياري (1.46) ، أن درجة الرضا عن هذه العبارة في حدود الوسط ، و هذا يدل على أن درجة التوافق المهني لديهم متوسطة .

- و يوضح الجدول أن مجموع ما نسبته (54.3%) راضون عن أسلوب مساعدة الرئيس للأعوان في مواقف العمل الصعبة و أن مجموع ما نسبته (37 %) غير راضين عن دلك ،و أفاد ما نسبتـــــه (8.7 %) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاهم عن ذلك، و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن هذه العبارة (3.21) درجة، بإنحراف معياري (1.51) مما يشير إلى أن درجة الرضا في حـــدود الوسط و هذا يدل على أن درجة توافقهم متوسطة .

- ويتبين من الجدول أن مجموع ما نسبته (52.2 %) راضون عن أسلوب الرئيس في تأطير الأعوان في مواقع العمل و أن حوالي (36.9 %) من أفراد العينة غير راضين عن ذلك ، في حين أفاد ما نسبته (10.9 %) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاهم عن ذلك ، و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن هذه العبارة (3.10) درجة بإنحراف معياري (1.43) مما يشير إلى أن درجة الرضا متوسطة ، و أن التوافق المهني لديهم متوسط .

و قد بلغ المتوسط الإجمالي لبعد الرضا عن الإشراف لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة المشكلون لعينة الدراسة (3.10) بإنحراف معياري (1.48) و هذا يدل على الدرجة المتوسطة في التوافق المهني في هذا البعد .

5- **<u>إنجاز العمل</u>** :

يوضح الجدول (10) أنه تم قياس الرضا عن إنجاز العمل بأربعة عبارات هي : 17-18-19-20

- يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (47.8%) راضون عن إتاحة الفرصة لهم لمعرفة نتائج ما يقومون به من عمل و أن مجموع ما نسبة (36.9 %)غير راضون عن ذلك ، و أفـــــــاد ما نسبته (15.3 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك .ويوضح المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد العينة البالغ (3.04) درجة بإنحراف معياري (1.35) ،أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمستوى رضا متوسط عن العبارة " إتاحة الفرصة لك لمعرفة نتائج ما تقوم به من عمل " مما يدل على أن مستوى التوافق المهني لديهم متوسط .

- و يتضح من الجدول أن حوالي 3/2 من أفراد العينة أي مجموع ما نسبته (63 %) يحسون بالتقدير الذاتي من خلال أداءهم للعمل و أن مجموع ما نسبته (28.3 %) غير راضين عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (8.7 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك ، و يوضح المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد العينة لهذه العبارة و البالغ (3.46) درجة بإنحراف معيارين (1.34) أي أن معظم أفراد العينة راضين عن إحساسهم بالتقدير الذاتي من خلال أداءهم لعملهم و هذا يدل على أن مستوى التوافق لديهم مرتفع .

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (39.1 %) راضون عن شعورهم بتحقيق الذات في العمل و أن مجموع ما نسبته (30.4 %)غير راضين حيث أنهم لا يشعرون بتحقيق ذواتهم في العمل ، و أفاد ما نسبته (30.5 %) بأنه لا يدرون ما مدى رضاهم عن ذلك .

و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة لهذه العبارة (3.17) درجة ، الإنحراف معياري (1.26) ، أي أن مستوى الرضا في حدود المتوسط ، و هذا ما يدل على أن مستوى توافقهم المهني في حدود الوسط .

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (60.8%) راضون عن إتاحة الفرصة لهم للأداء بكفاءة ،و أن مجموع ما نسبته (32.7 %) غير راضون عن ذلك، و أفاد ما نسبته (6.5 %) بأنهم غير متأكدين من مدى رضاهم عن ذلك ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لعبارة " إتاحة الفرصة لك للأداء بكفـــــــــاءة " (3.34) بإنحراف معياري (1.39) مما يدل على أن درجة توافقهم في هذا الجانب متوسطة .

و قد بلغ المتوسط الإجمالي لبعد الرضا عن إنجاز العمل لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة المشكلون لعينة الدراسة (3.25) بإنحراف معياري (1.32) و هذا يدل على الدرجة المتوسطة للتوافق المهني في هذا البعد .

6- <u>**الاعتراف و التقدير**</u> :

من الجدول يتضح انه تم قياس الرضا عن الاعتراف و التقدير بأربعة عبارات هي : 21-22-23-24

- ويبين الجدول أن مجموع ما نسبته (52.1 %) من إجمالي افراد العينة راضون على التقدير الذي يحصلون عليه من رؤسائهم ، في أن مجموع ما نسبته(37.2%) غير راضين عن دلك ، وأفاد مجموع مانسبته (10.7%) بأنهم لايدرون وغير متأكدين من مدى رضاهم عن ذلك الجانب وبلغ المتوسط الحسابي للعبارة " التقدير الذي تحصل عليه من رؤسائك " (3.15) بإنحراف معيـــــــــاري قدره(1.43)، مما يدل على أن درجة التوافق لديهم فيما يخص هذا الجانب في حدود المتوسط .

- ويظهر من الجدول أن مجموع ما نسبته (41.3%) من افراد العينة راضون عن إعتراف رؤسائهم لهم عند إجادتهم للعمل ، في حين أن مجموع ما نسبته (48 %) غير راضين عن ذلك ، من جهة آخرى أفاد مجموع ما نسبته(10.7 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك .

في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبارة " إعتراف رئيسك عند إجادتك للعمل " (2.82) بإنحراف معياري قدره (1.36) وهذا مؤشر على أن درجة التوافق المهني فيما يخص هذا الجانب متوسطة .

- أما فيما يخص العبارة " إعتراف زملائك بالجهد الذي تبدله " فقد أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول أن مجموع مانسبته (67.3 %) راضون عن إعتراف زملائهم لهم بالجهد الذي يبدلونه ، في حين عبر مجموع ما نسبته (19.7 %) عن عدم راضاهم عن ذلك ، وأفاد مجموع
- ما نسبته (13 %) بأنهم غير متأكدين و لايدرون مدى رضاهم عن ذلك . وقد بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات افراد العينة حول هذه العبارة (3.71) بإنحراف معياري (1.23) مما يدل على أن درجة التوافق المهني عن هذا الجانب في حدود الوسط .

أما فيما يخص العبارة " المكافآت التي تتلقاها مقابل العمل الجيد " فقد عبر مجموع ما نسبته(39.1%) عن رضاهم عن ما يقدم لهم من مكافآت مقابل قيامهم بأعمال جيدة ، في حين كانت نسبة الأفراد الدين عبروا عن عدم رضاهم عن ذلك (49.9 %)، في حين أفاد مجموع ما نسبته (10.7 %) بأنهم غير متأكدين من مدى رضاهم عن ذلك ، وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد العينة حول هذه العبارة (2.71) بإنحراف معياري (1.457) وهذا ما يشير إلى أن مستوى الرضا في حدود الوسط والذي ينعكس عن درجة التوافق المهني و المتواجدة في حدود المتوسط . ولقد بلغ المتوسط الإجمالي لبعد الرضا عن التقدير و الاعتراف (3.09) بإنحراف معياري (1.33) و هو ما يعكس درجة التوافق المهني في هذا الجانب و هي درجة متوسطة .

7- **<u>التطور و النمو الوظيفي</u>** :

وقد تم قياس مستوى الرضا عن التطور و النمو الوظيفي لأفراد الدراسة بخمسة عبارات هي : 25-26-27-28-29

- حيث أوضحت النتائج حسب ما هو موضح في الجدول انه فيما يخص العبارة " الفرص المتاحة لك لتجريب أساليب جديدة لأداء أفضل " فقد عبر مجموع ما نسبته (36.9 %)عن رضاهم عن الفرص المتاحة لهم لتقديم أداء أفضل من خلال تجريب أساليب جديدة في عملهم ، على النقيض من ذلك فقد عبر مجموع ما نسبته (47.8%) عن عدم رضاهم عن ذلك ، وأفاد مجموع ما نسبته (15.3 %)بأنهم

غير متأكدين من درجة رضاهم تجاه ذلك ، وبلغ المتوسط الحســابي لإستجــابات الأفراد عن هذه العبارة (2.73) بإنحراف معياري (1.33)وهو ما يعكس تواجد درجة التوافق المهني في حدود الوسط .

- أما فيما يخص العبارة " فرص اكتساب المهارات المتاحة لك من خلال التدريب و التكوين المستمر " فقد بينت النتائج أن مجموع ما نسبته (58.7%) راضون عما يكتسبونه من مهارات من خلال التدريب و التكون المستمر حيث تعطى لهم الفرصة لذلك ، في حين عبر مجموع ما نسبته (34.8%) عن عدم رضاهم عن ذلك ، وأفاد مجموع ما نسبته (6.5 %) بأنهم غير متأكدين و لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك ، وقد بلغ المتوسط الحسابي للإستجابات (3.21) بإنحراف معياري (1.34) مما يدل عن أن درجة توافقهم المهني متوسطة .

- و أوضحت النتائج أن مجموع ما نسبته (23.9 %) عبروا عن رضاهم تجاه فرص الترقية المتاحة في العمل ، وان مجموع ما نسبته (67 %) عبروا عن عدم رضاهم عن ذلك ، أفاد مجمـــوع ما نسبته (9.1 %) بأنهم غير متأكدين من مدى رضاهم ، و قد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "فرص الترقية المتاحة لك في العمل " (2.21) بإنحراف معياري (1.34) و هو ما يعني بان درجة التوافق لديهم منخفضة في هذا الجانب .

- أما فيما يخص العبارة "الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة و الاتقان " فقد عـــبر مجموع ما نسبته (56.5 %) عن رضاهم تجاه ارتباط الترقية في عملهم بالكفاءة و الاتقان ، في عبر مجموع ما نسبته (34.9 %) عن عدم رضاهم عن دلك ، وأفاد مجموع مانسبته (8.6 %) من افراد العينة بأنهم لايدرون مدى رضاهم عن ذلك الجانب ، وبلغ المتوسط الحسابي للإستجابات عن هذه العبارة (3.23) بإنحراف معياري (1.40) مما يدل على أن درجة توافقهم في حدود المتوسط .

- ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه اتضح أن مجموع ما نسبته (47.8 %) عبروا عن رضاهم تجاه الفرص المتاحة لهم لتنمية مهاراتهم في العمل من خلال ممارستهم له ، في حين عبر مجموع ما نسبته (41.4 %) من افراد العينة عن عدم رضاهم عن ذلك ، وأفاد مجموع ما نسبته (10.8 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك ، في حين بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة المشكلون لعينة الدراسة حول العبارة " الفرص المتاحة لك لتنمية مهاراتك في العمل من خلال ممارستك للعمل (2.97) بإنحراف معياري (1.39) وهو مؤشر على ان درجة التوافق لديهم متوسطة وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد الرضا عن التطور و النمو الوظيفي (3.09) بإنحراف معياري (1.35) وهو ما يعبر عن الدرجة المتوسطة للتوافق المهني لدى افراد العينة .

8- **مسؤوليات العمل** :

حيث تم قياس مستوى الرضا عن مسؤوليات العمل بثلاثة عبارات هي : 30-31-32

-ويتضح من النتائج أن حوالي (3/1)من أفراد العينة أي مجموع ما نسبته (34.9%) راضون عن مدى ملائمة الجهد المبدول مع ما يحصلون عليه من مزايا وظيفية ، و أن مجموع ما نسبته (56.4 %) غير راضين عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (8.7 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك ، و يوضح المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد للعبارة " مدى ملائمة الجهد المبدول مع ماتحصل عليه من مزايا وظيفية " البالغ (2.52) درجة بإنحراف معياري (1.41) مما يدل على أن درجة توافقهم منخفضة.

- و يتبين من الجدول أن مجموع ما نسبته (34.8 %) من أفراد الدراسة راضون عن إتاحة الفرصة لهم لإبداء أرائهم في أمور العمل و أن مجموع ما نسبته (50.1 %) غير راضين عن ذلك في حين أفاد ما نسبته (13.1 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك. و بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة لهذه العبارة" إتاحة الفرصة لك لإبداء رأيك في أمور العمل" (2.65) درجة ، بإنحراف معياري (1.38) ، مما يعني أن أكثر من 2/1 أفراد العينة غير راضين عن عدم الاخد بآرائهم في العمل .

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (67.5 %) راضون عن أهمية العمل الذي يقـــومون به ، و أن مجموع ما نسبته (26 %) غير راضون عن ذلك ، في حين أفاد ما نسبته (6.5 %) من أفراد العينة عدم درايتهم بمدى رضاهم عن ذلك ، و بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد العينة حول العبارة " أهمية العمل الذي تقوم به " (3.50) بإنحراف معيار (1.36) و هو مؤشر عن إرتفاع درجة التوافق المهني لديهم في هذا الجانب . و قد بلغ المتوسط الحسابي لبعد الرضا عن مسؤوليات العمل الملقات على عاتق أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة (2.89) ، بإنحراف معياري (1.38) و هي درجة متوسطة للتوافق المهني .

9- **أنظمة و إجراءات العمل :**

و قد تم قياس مستوى الرضا عن أنظمة و إجراءات العمل بثلاث عبارات هي : 33-34-35

- و يتضح من الجدول أن مجموع ما نسبته (35.1 %) من أفراد العينة راضون عن طريقة تقويم الأداء و يعتبرونها عادلة ، في حين عبر مجموع ما نسبته (54.1 %) عن عدم رضاهم على ذلك ، و أفاد ما نسبته (10.8 %) بأنهم لا يدرون عن مدى رضاهم عن ذلك

و قد بلغ المتوسط الحسابي لعبارة " طريقة تقويم الأداء عادلة " (2.69) بإنحراف معياري (1.38) مما يدل على أن درجة توافق أفراد العينة في حدود الوسط .

- أما فيما يخص العبارة " وضوح إجراءات العمل بالنسبة لك " فقد إتضح من النتائج أن مجموع ما نسبته (50.1 %) أي حوالي نصف أفراد العينة راضون عن وضوح إجراءات العمل بالنسبة لهم كما هو موضح في الجدول ، في حين عبر مجموع مانسبته (41.2 %) عن عدم رضاهم عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (8.7 %) بأنهم غير متأكدين من مدى رضاهم عن وضوح الإجراءات المتعلقة بالعمل ، و قد بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات الأفراد حول هذه العبارة (3.02) بإنحراف معياري (1.38) مما يدل على أن توافقهم في هذا الجانب متوسط

- أما فيما يتعلق في العبارة " فترة الراحة الممنوحة كافية لإسترجاع طاقاتك " فقد جاءت إستجابات أفراد العين متباينة حيث عبر مجموع ما نسبته (32.8%) عن رضاهم عن كفاية فترة إسترجاع الطاقات بعد فترة العمل في حين عبر ما نسبته (34.7 %) عن عدم رضاهم عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (32.6 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك و بالغ المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد العينة (2.86) بإنحراف معيـــاري (1.33) مما يدل على أن درجة التوافق في هذا الجانب متوسطة

وقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد الرضا عن أنظمة و إجراءات العمل (2.85) بإنحراف معياري (1.36) ، وهذا يشير إلى درجة التوافق المهني لديهم عن هذا البعد متوسطة

10-**ظروف العمل المادية :**

يوضح الجدول أنه تم قياس بعد الرضا عن ظروف العمل المادية بثلاث عبارات هي 36-37-38 .

ويتضح من النتائج أن مجموع ما نسبته (43.7 %) راضون عن ملائمة العمل مع ميولهم المهنية، و أن مجموع ما نسبته (45.5 %) غير راضين عن ذلك ، و أفاد ما نسبته (10.8 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك ، و يوضح المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد للعبارة " ملائمة العمل مع ميولك المهني " البالغ (2.82) درجة بإنحراف معياري (1.362) مما يدل على أن درجة التوافق المهني لهذا الجانب متوسطة

- و يظهر من الجدول أن مجموع ما نسبته (28.1 %) راضون عن ظروف العمل المادية في بيئة العمل ، و أن مجموع ما نسبته (67.6 %) أي حوالي أكثر من ثلثي أفراد العينة غير راضين عن ذلك ، و أفـــاد ما نسبته (4.3 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك .

و بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد الدراسة لهذه العبارة " ظروف العمل المادية (البرودة ، الحرارة ، الضجيج ، الرائحة ....) " (2.28) درجة بإنحراف معياري (1.39) ، مما يدل على أن درجة الرضا في حدود الوسط و مستوى التوافق المهني لهم متوسط .

- و يتبين من الجدول أن مجموع ما نسبته (29.2 %) من أفراد الدراسة راضون عن ساعات العمل المعمول بها بالمؤسسات العقابية بالمقارنة بساعات مشابهة في جهات أخرى ، و أن مجموع ما نسبته

(54.3 %) أي حوالي أكثر من نصف أفراد العينة غير راضين عن ذلك، في حين أفاد ما نسبته (6.5 %) بأنهم لا يدرون مدى رضاهم عن ذلك

و بلغ المتوسط الحسابي لإستجابات أفراد العينة لهذه العبارة " رضاك عن ساعات العمل في وظيفتك بالمقارنة بساعات مشابهة في جهات أخرى " (2.65) درجة ، بإنحراف معياري (1.43) ، مما يعني أن درجة التوافق في حدود الوسط حول هذا الجانب من العمل

و قد بلغ المتوسط الحسابي لبعد الرضا عن ظروف العمل (2.58) بإنحراف معياري (1.41) مما يدل على أن درجة التوافق المهني متوسطة في هذا البعد .

- و قد بلغ المتوسط الإجمالي لأبعاد التوافق المهني و الرضا على الجوانب المختلفة للعمل لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة (2.98) درجة و هو مؤشر واضح على أن أفراد العينة يتمتعون بدرجة توافق متوسطة مع وظيفتهم .

2- مستوى ضغوط العمل :

تضمن الجزء الثالث من أداة جمع البيانات مقياس مستوى ضغوط العمل 33 عبارة تصف مجموعة من الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية و التي تبث من خلال الأدبيات المتخصصة أنها تعتبر مؤشرا للضغوط ، و قد تم تحليل بيانات مقياس مستوى ضغوط العمل لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة بإستخدام النسب المئوية و المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري كما هو مبين في الجدول رقم (11) .

و لأغراض التعليق على الجدول ، تم دمج فئات " دائما و غالبا " و " نادرا و أبدا " لتصبح ثلاث فئات بدل من خمس بحيث تكون الأولى درجة متدنية ، وتشمل الفئات نادرا و أبدا و الثانية درجة متوسطة و تشمل فئة أحيانا ، و الثالثة " درجة عالية " و تشمل الفئات " غالبا و دائما " ، و تهدف عملية الدمج هذه إلى إيجاد تصور أكثر دقة لمدى حدة و إنتشار الأعراض المرتبطة بالضغوط ، حيث أن هذه الدراسة معنية بالتعرف على درجة تعرض أعوان السجون لضغوط العمل فقد تم ترتيب تلك الأعراض تنازليا حسب النسبة المئوية في خانة "درجة عالية " ، كما تم إحتساب متوسط مجموع درجات هذا المقياس ليستخدم كمؤشر عام لمستوى الضغوط .

الشكل رقم (11): النسب المئوية و المتوسطات الحسابية لإستجابات الأفراد نحو (ضغوط العمل)

	العبارات	مستوى ضغوط العمل					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
		دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا		
	الأعراض الجسدية	%	%	%	%	%		
1	الشعـــــــور بالتعب و الإنهاك	34.8	30.4	19.6	10.9	4.3	3.80	1.15
2	ألام العضـــــــلات و المفاصل	21.7	23.9	37	10.9	6.5	3.36	1.07
3	صعـــــــوبة الإستيقاض صباحا	23.9	30.4	30.4	8.7	6.6	3.56	1.13
4	ألام الظـــــــــــهر	28.3	26.1	28.3	10.9	6.4	3.58	1.19
5	إضطراب المعدة (الغازات الحموضة)	30.4	21.7	17.3	17.3	13.2	3.39	1.41
6	الشعـــــــــور بالصداع	21.7	23.9	41.3	6.6	6.6	3.47	1.10
7	الإمســــــــــــاك	17.4	13.2	32.5	30.4	6.5	3.03	1.19
8	جفـــــــاف الفم و الحنجرة	19.6	19.6	23.9	19.6	17.4	3.26	1.42
9	التعرق في درجات الحرارة المنخفضة	10.9	10.9	30.4	28.3	19.5	2.65	1.22
10	إضطـــــــــراب نبضات القلب	10.9	8.7	34.8	26.1	19.5	2.65	1.20
11	إلتهـــــــــاب الأمعاء الغليظة	8.7	2.2	17.4	39.1	32.6	2.15	1.16
	المتوسط	20.75	19.18	28.44	18.98	12.64	3.17	1.20
	الأعراض النفسية							
1	صعـــــــوبة النوم و الإستغراق فيه	43.5	21.7	19.5	8.7	6.6	3.97	1.25
2	سرعة الإستثـــــــــارة و الغضب	39.1	19.4	28.3	6.6	6.6	3.78	1.21
3	الشعـــــــور بالحساسية تجاه النقد	23.9	19.5	34.8	13.2	8.7	3.36	1.22
4	صعـــــــوبة التركيز و سهولة الشرود	15.2	13.1	34.8	21.7	15.2	2.91	1.25
5	فقـــــــــــدان الحماس	30.4	15.2	34.8	13.2	8.7	3.41	1.26
6	قلة الشعـــــــــور بأهمية الأشياء	15.3	10.8	26	26	21.9	2.71	1.33
7	الشعـــــور بالكآبة بدون سبب معروف	30.4	13	30.4	13	13.2	3.34	1.37
8	الخوف المفـــــــاجئ دون سبب واضح	6.5	6.6	21.7	34.8	30.5	2.23	1.14
9	أحـــــــــــلام مخيفة و كوابيس	8.7	8.9	19.6	32.4	30.4	2.32	1.23
10	فقـــــــــــدان الثقة بالنفس	2.2	2.4	26.1	39.1	30.2	2.06	0.92
	المتوسط	21.52	13.6	27.6	20.87	17.2	3.09	1.18
	الأعراض السلوكية							
1	زيادة معـــــــدلات الغياب عن العمل	4.3	4.4	10.9	30.4	50	1.82	1.06
2	كثرة الخـــــــلافات مع الزملاء	6.5	4.3	23.9	30.5	34.8	2.17	1.15
3	إستخـــــــــــدام المهدئات	2.2	2.5	15.2	34.7	45.4	1.80	0.92
4	إرتفاع مستوى التدمر و الشكوى من العمل	26	15.2	32.6	15.3	10.9	3.30	1.30
5	زيادة في معدل تناول المنبهات (التدخين – القهوة)	36.9	26.1	24	6.5	6.5	3.80	1.19
6	ضعف الـــــــــولاء تجاه العمل	19.6	10.9	13	26.1	30.4	2.55	1.40
7	أشعر بالرغبـــــة في تعطيل وسائل العمل	2.1	2.3	6.5	41.4	47.7	1.69	0.85
8	أقدم الحـــــد الأدنى من الجهد لأداء العمل	6.6	8.7	15.2	32.6	36.9	2.15	1.20
9	أنتقـــــــــــذ الرؤساء بأسلوب حاد	15.2	8.7	28.3	23.9	23.9	2.67	1.34
10	أبحث عن أي عذر للإنسحـــــاب من العمل	6.5	8.7	15.4	30.5	38.9	2.13	1.21
11	أحرص على الحصول على الإجازات كلما	19.6	13.1	26.1	19.2	22	2.89	1.40

	أمكن ذلك							
12	أتجنب مواجـــــــــــــــهة الرؤساء	19.5	13.2	28.3	21.9	17.1	2.95	1.35
المتوسط		13.75	9.84	19.95	26.08	30.37	2.50	1.33
المتوسط الكلي		12.67	14.20	25.33	21.97	20.07	2.87	1.25

1- فإذا ما نظرنا للجدول رقم (11) يتضح أن الأعراض الجسدية توجد بدرجات متفاوتة بين أفــراد العينة ، و قد ترجحت المتوسطات الحسابية بين (3.80) ،(2.15) و ترجحت الإنحــــرافات المعيارية بين (1.074) و (1.426)

- و بالنظر إلى نسب المئوية نجد أن أكثر هذه الأعراض الجسدية إنتشارا هو الشعور بالتعب و الإنهاك إذ يوجد بدرجة عالية لدى (65.2%) من أفراد عينة الدراسة و بدرجة متوسطة لدى (19.6 %) منهم ، يلي ذلك ألام الظهر حيث توجد بدرجة عالية لدى (54.4 %) وبدرجة متوسطة لدى (28.3%) ثم يلي ذلك مجموعة من الأعراض التي تشير بدرجة متفاوتة و هي : صعوبة الإستيقاظ صباحا و التي توجد بدرجة عالية لـــــدى (54.3 %) و بدرجة متوسطة لدى (30.4 %) ثم ألام العضلات و المفاصل حيث توجد بدرجة عالية لـــدى (45.6 %) و بدرجة متوسطة لدى (37 %) .

- أما الشعور بالصداع يوجد بدرجة عالية لدى (45.6 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسطة لدى (41.3 %) منهم ، أما إضطراب المعدة و الغازات و الحموضة و باقي الأعراض الأخرى فتوجد بنسب أقل. من الإستعراض السابقة للأعراض الجسدية للضغوط ، يتبين وجود البعض منها بدرجات عالية لدى نسبة هامة من أفراد عينة الدراسة تصل في بعض الأحيان إلى (65.2 %) و بدرجة متـــــوسط لدى نسبة (19.6 %) كما هو الحال بالنسبة للشعور بالتعب و الإنهاك ، و هذا مؤشر على إرتفاع مستوى ضغوط العمل لدى أعوان السجون محل الدراسة .

2- أما فيما يتعلق بالأعراض النفسية فإن النتائج الواردة في الجدول (11) تبين أن هذه الأعراض بشكل عام توجد بدرجة قريبة من الأعراض الجسدية ، و قد ترجحت المتوسطات الحســـــابية بين (3.97)و (2.06) و ترجحت الإنحرافات المعيارية بين (0.92) و(1.37).

و بالنظر إلى النسبة المئوية نجد في مقدمة الأعراض النفسية للضغوط صعوبة النوم و الإستغراق فيه ، إذ يوجد بدرجة عالية لدى (65.2 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسط لدى (19.5 %) منها ، يلي ذلك سرعة الإستثارة و الغضب و التي توجد بدرجة عالية لدى (58.5 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسطة لدى (28.3 %) منها ، ثم فقدان الحماس بدرجة عالية لدى (45.6 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسطة لدى (34.8 %) منها ، ثم الشعور بالكآبة بدون سبب معروف بدرجة عالية لدى (43.4 %) و بدرجة متوسطة لدى (30.4 %) يلي ذلك مجموعة من الأعراض التي تنتشر بنسب متفاوتة و هي صعوبة التركيز و سهولة

الشرود قلة الشعور بالأهمية الأشياء ، و في الأخير نقص الثقة بالنفس التي توجد بدرجـــة عاليـــــة لدى (4.6 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسطة لدى (26.1 %) منهم .

- من النتائج السابقة نستخلص أن أفراد العينة يعانون بدرجة عالية من الأعراض النفسية المرتبطة بضغوط العمل و أن نسبة إنتشار هذه الأعراض بدرجة عالية تصل أحيان إلى (65.2 %) من إجمالي أفراد العينة ، و بدرجة متوسط لدى (19.5 %) منها ، مما يعد مؤشرا لإرتفاع مستوى ضغوط العمل لدى أفراد العينة .

3 -أما فيما يتعلق بالأعراض السلوكية للضغوط ، فإن النتائج الواردة في الجدول رقم (11) ، تبين أن هذه الأعراض بشكل عام توجد بدرجة قريبة من الأعراض الجسدية و النفسية ، و قد ترجحت المتوسطات الحسابية بين (3.80) و(1.69) و ترجحت الإنحرافات المعيارية بين (0.85) و(1.40) .

- و بالنظر إلى النسب المئوية ، نجد في مقدمة الأعراض السلوكية للضغوط ، الزيادة في معدل تناول المنبهات ، إذ يوجد بدرجة عالية لدى (63 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسطة لدى (24 %) منها ، يلي ذلك إرتفاع مستوى التذمر و الشكوى من العمل ، و التي توجد بدرجة عالية لدى (41.2 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسطة لدى (32.6 %) منهم ، يلي ذلك تجنب مواجهة الرؤساء و التي توجد بدرجة عالية لدى (32.7 %) و بدرجة متوسطة لدى (28.3 %) ، ثم الحرص على الحصول على الإجازات كل أمكن ذلك بدرجة عالية لدى (32.7 %) و متوسطة لدى (26.1 %) ، يلي ذلك مجموعة من الأعراض التي تنتشر بنسب متقاربة و هي إنتقاذ الرؤساء بأسلوب حاد ، و البحث عن أي عــــذر للإنسحاب من العمل ، و تقديم الحد الأدنى من الجهد لأداء العمل ، كثرة الخلافات مع الزملاء ، و يأتي في المرتبة الأخيرة الشعور بالرغبة في تعطيل وسائل العمل بدرجـــــــة عالية لدى(4.4 %) من أفراد العينة و بدرجة متوسطة لدى (6.5 %) .

-من النتائج السابقة نستخلص أن أفراد العينة يعانون بدرجة عالية من بعض الأعراض السلوكية المرتبطة بضغوط العمل و أن نسبة إنتشار هذه الأعراض بدرجة عالية تصل أحيانا إلى (63 %) من إجمال العينة ، و بدرجة متوسطة لدى (24 %) منها ، مما يعد مؤشرا لإرتفاع مستوى ضغوط العمل لدى أفراد عينة الدراسة.

- وفقا لنتائج هذه الدراسة يمكن إستخلاص أن أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة يتعرضون لدرجة متوسطة من ضغوط العمل كما يوضح ذلك المؤشر العام للضغوط متوسط

الدرجة (2.87) و بإنحراف معياري قدره (1.25) ، و قد تمثلت لدى الكثير منهم في أعـــــراض جسدية و نفسية و سلوكية و قد تتطور إلى مشكلات صحية و سلوكية خطيرة إن لم يتم التصدي لها .

تفسير النتائج في ضوء الفرضيات:

الفرضية الأولى :

1- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعــراضها الجسدية و النفسية و السلوكية .

1-1- **الفرضية الجزئية الأولى** :

- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها الجسدية

أبعاد التوافق المهني	العدد	الأعراض الجسدية	مستوى الدلالة
الرضا عن الأمان الوظيفي	138	0.969-	0.00
الرضا عن العلاقات مع الزملاء و الرؤساء	138	0.960-	0.00
الرضا عن الجوانب الشخصية و الإجتماعية	138	0.977-	0.00
الرضا عن الأشراف	138	0.976-	0.00
الرضا عن إنجاز العمل	138	0.988 -	0.00
الرضا عن الاعتراف و التقدير	138	0.986-	0.00
الرضا عن النمو و التطور المهني	138	0.984-	0.00
الرضا عن مسئوليات العمل	138	0.986-	0.00
الرضا عن أنظمة إجراءات العمل	138	0.981-	0.00
الرضا عن ملائمة ظروف العمل	138	0.963-	0.00
متغير التوافق االمهني بكل ابعاده	138	0.977-	0.00

الجدول رقم (12) يوضح معاملات الإرتباط بين متغير التوافق المهني من خلال ابعاده و ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية

يوضح الجدول (12) معاملات الإرتباط بين أبعاد التوافق المهني و متغير ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و يظهر من الجدول أن جميع العلاقات دالة إحصائيا عند مستوى معنــوية أقل من (0.01) ، كما تبين من النتائج أن جميع هذه العلاقات عكسية ، حيث تراوحت قيـــم معاملات الإرتباط ما بين (-0.963) للعلاقة بين الرضا عن ظروف العمل و مستوى الأعراض الجســدية الناتجة عن ضغوط

العمل و (-0.988) للعلاقة بين الرضا عن إنجاز العمل و مستوى الضغوط الممثلة في الأعراض الجسدية، وكان معامل الارتباط بين التوافق المهني لمجموع ابعاده و متغير ضغوط العمل من خلال الاعراض الجسدية (-0.977) وبالتالي تشير هذه النتائج إلى أن ظهور الأعراض الجسدية الناتجة عن ضغوط العمل يزداد بإنخفاض مستوى الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل أي بإنخفاض درجة التوافق المهني لديهم .و بالتالي يمكن القول بان الفرضية الجزئية الاولى قد تحققت.

1-2- **الفرضية الجزئية الثانية** :

- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها النفسية

أبعاد التوافق المهني	العدد	الأعراض النفسية	مستوى الدلالة
الرضا عن الأمان الوظيفي	138	0.967-	0.00
الرضا عن العلاقات مع الزملاء و الرؤساء	138	0.952-	0.00
الرضا عن الجوانب الشخصية و الإجتماعية	138	0.980-	0.00
الرضا عن الإشراف	138	0.971-	0.00
الرضا عن إنجاز العمل	138	0.983-	0.00
الرضا عن الاعتراف و التقدير	138	0.981-	0.00
الرضا عن النمو و التطور المهني	138	0.982-	0.00
الرضا عن مسئوليات العمل	138	0.982-	0.00
الرضا عن أنظمة و إجراءات العمل	138	0.982-	0.00
الرضا عن ملائمة ظروف العمل	138	0.959-	0.00
متغير التوافق المهني بكل ابعاده	138	0.992-	0.00

الجدول رقم (13) يوضح معاملات الإرتباط بين متغير التوافق المهني بجميع ابعاده و ضغوط العمل من خلال الأعراض النفسية

بالنظر إلى معاملات الإرتباط الموضحة في الجدول رقم (13) بين أبعاد التوافق المهني و متغير ضغوط العمل من خلال الأعراض النفسية ، نجد أن جميع العلاقات دالة إحصائيا عند مستوى معنوية أقل من (0.01) و يظهر من النتائج أن جميع هذه العلاقات عكسية ، حيث تراوحت قيم معاملات الإرتباط مابين

(-0.952) للعلاقة بين الرضا عن العلاقات مع الزملاء و الرؤساء ، و ظهور الأعراض النفسية الناتجة عن ضغوط العمل ، و معامل الإرتباط (-0.992) للعلاقة بين متغير التوافق المهني لمجموع ابعاده و ظهور الأعراض النفسية الناتجة من ضغوط العمل ، و تشير هذه النتائج إلى أن ظهور الأعراض النفسية الناتجة عن ضغوط العمل يزداد بإنخفاض مستوى الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل أي بإنخفاض درجة التوافق المهني لديهم .و بالتالي فالفرضية الجزئية الثانية محققة.

1-3- **الفرضية الجزئية الثالثة** :

- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها السلوكية

أبعاد التوافق المهني	العدد	الأعراض السلوكية	مستوى الدلالة
الرضا عن الأمان الوظيفي	138	0.953-	0.00
الرضا عن العلاقات مع الزملاء و الرؤساء	138	0.959-	0.00
الرضا عن الجوانب الشخصية و الإجتماعية	138	0.973-	0.00
الرضا عن الإشراف	138	0.941-	0.00
الرضا عن إنجاز العمل	138	0.968-	0.00
الرضا عن الاعتراف و التقدير	138	0.962-	0.00
الرضا عن النمو و التطور المهني	138	0.959-	0.00
الرضا عن مسئوليات العمل	138	0.968-	0.00
الرضا عن أنظمة و إجراءات العمل	138	0.964-	0.00
الرضا عن ملائمة ظروف العمل	138	0.945-	0.00
متغير التوافق المهني بكل ابعاده	138	0.977-	0.00

الجدول رقم (14) يوضح معاملات الإرتباط بين متغير التوافق المهني و ضغوط العمل من خلال الأعراض السلوكية

- أما بالنسبة للعلاقات بين أبعاد التوافق المهني ، و متغير ضغوط العمل من خلال الأعراض السلوكية الجدول (14)، فكانت جميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية أقل من (0.01) ، حيث تراوحت قيم معاملات الإرتباط ما بين (-0.941) للعلاقة بين متغير ضغوط العمل من خلال الأعراض السلوكية ، و الرضا عن الاشراف ، و معامل إرتباط (-0.977) للعلاقة بين التوافق المهني لمجموع الأبعاد

و متغير ضغوط العمل من خلال الأعراض السلوكية ، و نستشف من هذه النتائج أن ظهور الأعراض السلوكية لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة يزداد بإنخفاض مستوى الرضا لديهم عن الجوانب المختلفة للعمل أي بانخفاض درجة التوافق المهني لديهم .و بالتالي فالفرضية الجزئية الثالثة محققة .

بتحقق الفرضيات الجزئية تكون الفرضية العامة الأولى محققة و للتأكد أكثر من صحة الفرضية العامة الأولى ندرس العلاقة الارتباطية بين متغير التوافق المهني و متغير ضغوط العمل الإجمالي وهو ما يوضحه الجدول (15).

أبعاد التوافق المهني	العدد	ضغوط العمل	مستوى الدلالة
الرضا عن الأمان الوظيفي	138	0.449-	0.00
الرضا عن العلاقات مع الزملاء و الرؤساء	138	0.400-	0.00
الرضا عن الجوانب الشخصية و الإجتماعية	138	0.437-	0.00
الرضا عن الأشراف	138	0.435-	0.00
الرضا عن إنجاز العمل	138	0.442-	0.00
الرضا عن الاعتراف و التقدير	138	0.446-	0.00
الرضا عن النمو و التطور المهني	138	0.442-	0.00
الرضا عن مسئوليات العمل	138	0.434-	0.00
الرضا عن أنظمة و إجراءات العمل	138	0.431-	0.00
الرضا عن ملائمة ظروف العمل	138	0.445-	0.00
متغير التوافق المهني بكل ابعاده	138	0.445-	0.00

جدول رقم (15) يمثل معاملات الإرتباط بين متغير التوافق المهني و متغير ضغوط العمل

و بالنظر إلى معاملات الإرتباط بين أبعاد التوافق المهني و متغير ضغوط العمل لجميع الأعـــــراض الجسدية و النفسية و السلوكية كما هو مبين في الجدول 15)، نجد أن النتائج متفقة مع سابقاتها الا أنها ليست بنفس القوة ، إذ أن جميع العلاقات دالة إحصائيا عن مستوى معنوية أقل من (0.01) و يظهر من النتائج أن

جميع هذه العلاقات عكسية ، حيث تراوحت قيم معاملات الإرتباط ما بين (-0.400) للعلاقـــــــــــــــة بين الرضا عن العلاقات مع الزملاء و الرؤساء و ضغوط العمـــــــــل ، و (-0.449) للعلاقة بين الرضا عن الآمان الوظيفي و ضغوط العمل لجميع الأعراض بصفة شاملة يتضح ان معامل الارتباط بين التوافق المهني بكل ابعاده و مستوى ضغوط العمل من خلال الاعراض الجسدية و النفسية و السلــــــــــــــــوكية ر = (- 0.445)مما يعنـــي وجود علاقة إرتباطية سالبة بين المتغيرين ،و تشير هذه النتائج إلى أن أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة يزيد عندهم مستوى ضغوط العمل من خلال إنتشار الأعراض الناتجة عنها بإنخفاض الرضا عن جوانب العمل المختلفة أي بانخفاض درجة التوافق المهني لديهم ، أي أن هناك علاقة إرتباط عكسية (سالبة) بين التوافق المهني و ضغوط العمل ، حيث يزداد مستوى الضغوط بإنخفاض درجة التوافق المهني و العكس صحيح .

الفرضية الثانية :

- توجد علاقة ارتباطية بين التوافق المهني وكل من متغيري العمر و سنوات الخبرة

المتغير	العدد	التوافق المهني	
		معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
العمر	138	0.418	0.00
سنوات الخبرة	138	0.325	0.00

الجدول (16) معاملات الإرتباط بين التوافق المهني و متغيري العمر و سنوات الخبرة

- حيث توضح النتائج المستعرضة في الجدول أن للتوافق المهني علاقة إرتباط دالة إحصائيا مع كل من العمر و سنوات الخبرة عند مستوى معنوية أقل من (1 %) حيث كانت قيمة معامل الإرتباط للعلاقة بين التوافق المهني و متغير العمر 0.418 ، و معامل إرتباط للعلاقة بين التوافق المهني و متغير سنوات الخبرة هو (0.325) ، و يلاحظ أنها علاقات موجبة أو طردية ، و هو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية .

الفرضية الثالثة :

- توجد علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل وكل من متغيري العمر و سنوات الخبرة

المتغير	العدد	ضغوط العمل	
		معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
العمر	138	0.137-	0.109
سنوات الخبرة	138	0.064-	0.454

الجدول (17) معاملات الإرتباط بين ضغوط العمل و متغيري العمر و سنوات الخبرة

- حيث توضح النتائج المستعرضة في الجدول أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل و كل من متغيري العمر و سنوات الخبرة حيث بلغ معامل الارتباط (-0.137) ولكن ليس له دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 . و نفس الشيء بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة حيث بلغ معامل الارتباط (-0.064) و لكن ليس له دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، و بالتالي فإن الفرضية الثانية القائلة بوجود علاقة إرتباطية بين ضغوط العمل من خلال اعراضها الجسدية و النفسية و السلوكية وكل من متغيري العمر و سنوات الخبرة غير محققة ، مما يشير الى ان مستوى ضغوط العمل لدى إعوان السجون بمؤسسة إعادة التاهيل بقسنطينة لا يتأثر بعـــــــامل العمر و سنوات الخبرة.

4- ملخص النتائج :

- بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات التي تقيس متغير التوافق المهني (2.98) درجة ، و إنحراف معياري (1.31) ، مما يشـــير إلى أن مستوى التوافق المهني لدى العاملين بمؤسسة التــــأهيل متوسط ، و تشير النتائج إلى وجود تباين واضح في مستوى الرضا الوظيفي ،إذ يتضح أن مستوى الرضا عن العلاقات مع الرؤساء و الزملاء و إنجازات العمل مرتفع ، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات هذين المحورين (3.72)و (3.25) درجة على التوالي ، و هذا يدل على أن مستوى التوافق المهني لدى عينة الدراسة عن هذه الأبعاد مرتفع نسبيا ، و كان مستوى الرضا عن الإشـــراف و الإعتراف و التقدير ،و أنظمة و إجراءات العمل في حدود الوسط ،إذ بلغت قيم المتوسط الحسابي لهذه المحاور (3.10) و (2.85) درجة على التوالي ، و هذا يدل على أن مستوى التوافق المهني عن هذه الأبعاد متوسط ، أما الرضا عن المسؤوليات العمل و التقدم و النمو الوظيفي و الجوانب الشخصية و الإجتماعية و ملائمة ظروف العمل ، و الأمان الوظيفي مستوى الرضا عنها في حدود الوسط ،مما يشير إلى أن درجة التوافق المهني في هذه الجوانب في حدود الوسط ، حيث بلغت فيه المتوسط الحسابي لهذه المحاور (2.89) و (2.87) و (2.87) و (2.58) و (2.62) على التوالي . هذه النتيجة تتفق مع الدراسة التي قام بها "خالد المسعري 1995" و التي توصل إلى وجود توافق مهني في حدود الوسط لدى أفراد عينة الدراسة التي قام بها .
- أظهرت النتائج أن الأعراض الجسدية للضغوط توجد بدرجات عالية لدى نسبة هامة من أفراد عينة الدراسة تصل في بعض الأحيان إلى (65.2 %) و بمتوسط حسابي قدره (3.80) كما هو الحال بالنسبة للشعور بالتعب و الإنهاك ،و قد بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور الأعراض الجسدية (3.17) و وجود هذه الأعراض يعد مؤشرا على معانات أفراد العينة من ضغوط العمل ، و هذا لا يتفق مع الدراسة التي قامت بها "حنان الأحمدي 2002 " حيث بينت دراستها بأن و جود الأعراض الجسدية بدرجة عالية لدى 31 % فقط من أفراد عينات الدراسة .
- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يعانون بدرجة عالية من الأعراض النفسية المرتبطة بالضغوط و أن نسبة إنتشار هذه الأعراض بدرجة عالية تصل إلى (65.2 %) من إجمالي العينة و بمتوسط حسابي قدره (3.97) كما هو الحال بالنسبة لصعوبة النوم و الإستغراق فيه ، و قد بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور الأعراض النفسية (3.09) مما يعد مؤشرا على أن مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض النفسية في حدود الوسط .

- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يعانون بدرجة عالية من الأعراض السلوكية المرتبطة بضغوط العمل و أن نسبة إنتشار هذه الأعراض بدرجة عالية تصل أحيانا إلى (63 %) ، و بمتوسط حسابي قدره (3.80) كما هو الحال بالنسبة للزيادة في معدل تناول المنبهات ، و قد بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور الأعراض السلوكية (2.50) و هو يعد ضعيفا مقارنتا بالأعراض الجسدية و بالنفسية وهو مؤشر على أن مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها أفراد العينة منخفض من خلال هذه الاعراض .

و وفقا لنتائج هذه الدراسة فإن أعوان السجون يتعرضون لدرجة متوسطة من ضغوط العمل ، كما يوضح ذلك المؤشر العام للضغوط متوسط الدرجة (2.87) بإنحراف معياري (1.21) ممثلة في أعــراض جسدية و نفسية و سلوكية قد تتطور إلى مشكلات صحية و سلوكية خطيرة إذا لم يتم التصدي لها وهذا مايتفق مع ما توصلت اليه دراسة " كوبر cooper 1987 " و التي و جدت أن هناك معاناة كبيرة ، من أشكال مختلفة من التوتر النفسي لدى أفراد الدراسة التي قام بها.

* أوضحت نتائج تحليل الإرتباط أن هناك علاقة إرتباطية بين أبعاد التوافق المهني ، و متغيرات الأعراض الناتجة عن ضغوط العمل ، دالة إحصائيات عند مستوى معنوية (0.01) كما يبين من النتائج أن جميع هذه العلاقات عكسية ، و تشير هذه النتائج إلى أن درجة المعانات من الأعراض الناتجة من ضغوط العمل تزداد بإنخفاض مستوى الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل أي أن الأفراد الذين يعانون من ظهور كل الأعراض هم أقل رضا عن جوانب العمل المختلفة أي اقل توافقا . وهو ما لا يتفق مع دراسة " محمد رفقي و محمد فتحي 1999" حيث أشارت النتائج المتوصل اليها إلى أنه رغم الوجهة السالبة لمعامل الإرتباط إلا أنه كان دون الدلالة الإحصائية .

- توضح النتائج كذلك أن للتوافق المهني علاقة إرتباط دالة إحصائيا مع كل من متغيري السن و سنوات الخبرة ، عند مستوى معنوية أقل من (0.01) و يلاحظ أن جميع هذه العلاقات موجبة أو طردية و تشير هذه النتائج إلى ما يلي :
- إن مستوى التوافق المهني أعلى لدى العاملين الأكبر سنا مقارنة بنظرائهم الأصغر سنا ، و ربما يعزى ذلك إلى أنه كلما تقدم العامل في السن يتكيف مع الوظيفة التي يشغلها أكثر من نظائرهم صغار السن الذين ربما ينظرون إلى بدائل أخرى ،هذه النتيجة لا تتفق مع ماتوصلت اليه الدراسة التي قام بها "محمد رفقي و محمد فتحي " حيث توصلا إلى أن متغير السن لا يأثر في درجة التوافق المهني.

- إن مستوى التوافق المهني أعلى لدى الأكثر خبرة في العمل مقارنة بنظرائهم الأقل خبرة ، و هذا يعني بأن كثرة فترة الخدمة تزيد من التوافق المهني .وهذا يتفق مع ماتوصلت اليه دراسة "خالد المسعري " حيث تم وجود علاقة إرتباطية موجبة بين التوافق المهني و سنوات الخبرة .
- كما توضح النتائج أنه لا توجد علاقة إرتباطية لضغوط العمل دالة إحصائيا مع متغير العمر ، عند مستوى معنوية (0.05) ، و أوضحت النتائج من جهة أخرى عدم وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين ضغوط العمل و متغير سنوات الخبرة عند مستوى معنوية (0.05) .و هذا لا يتفق مع الدراسة التي قام بها "سمير عسكر 1988" و دراسة "سعود محمد النمر 1994 " حيث توصلتا إلى أن الأفراد من الفئات الأصغر يشعرون بمستوى ضغط أعلى مما يعني وجود علاقة إرتباطية بين مستوى الضغوط و متغير العمر .

5- التوصيات :

لقد كان الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو التعرف على درجة التوافق المهني و على مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة لذا فإن الباحث من خلال هذه الدراسة يقترح بعض التوصيات التي قد تساعد على رفع درجة التوافق المهني لدى أولائك العاملين و تخفيف تأثير ضغوط العمل ، و التقليل من معاناة الأفراد من الأعراض الناتجة عن ضغوط العمل و ذلك من واقع نتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث .

و فيما يلي أهم التوصيات التي ممكن طرحها :

1- الإهتمام بالعوامل التي تسهم في رفع درجة التوافق المهني لدى أعوان السجون و ذلك من خلال زيادة الحوافز المعنوية و العمل على توفير مستلزمات و إحتياجات متطلبات العمل التي تساعد العاملين على أداء أعمالهم .

2- تنمية و تقوية العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين و زملاء العمل و ذلك من خلال تنمية الروح الجماعة و العمل كفريق واحد و تنمية الثقة المتبادلة بينهم .و التأكيد على تفعيل هذه العلاقات لما لذلك من أثر في تعزيز دافعية العاملين و زيادة توافقهم المهني .

3- العمل على إيجاد بيئة عمل مناسبة و ملائمة و مشجعة للتعاون بين العاملين و معززة للشعور بحب العمل و الإنتماء إليه .

4- الإستعانة بالخبراء و الإستشارين للإستفادة منهم في التعرف على أهم المصادر المسببة لضغوط العمل و طرق التعامل معها و كيفية مواجهتها .

5- إثراء و إغناء الأعمال التي يؤديها أعوان السجون و ذلك من خلال تنويعها و التقليل ما أمكن من الأعمال الروتينية و تحسين الحياة الوظيفية لديهم لأن ذلك يؤدي إلى شعورهم بالتحدي و المتعة في العمـــل و يقلل من الملل و الإكتئاب الناتج عن التكرار و النمطية.

6- زيادة الإهتمام بالأعوان صغار السن و توجيههم توجيها صالحا و فتح حوار معهم و تأهيلهم و تنمية روح الإخلاص و الإلتزام و التفاني في العمل فيهم مما يساعد على تنمية الشعور بالإنتماء و بالتالي تحقيق التوافق المهني لذيهم و الذي من شأنه أن يحد من ظهور الأثار المترتبة من ضغوط العمل بفضل المهارات التي يكتسبونها في مواجهة الضغوط .

7- نظرا لنذرة الدراسات حول هذا الموضوع بشكل دقيق فإنه يوصي بإجراء مزيد من الدراسات ، حول ضغوط العمل لدى كل موظفي المؤسسات العقابية و كذا السعي لمعرفة أهم العوامل التي من شأنها أن تساهم في رفع مستوى التوافق المهني و الذي يعد مؤشرا هاما على صحة المنظمة من خلال توافق موظفيها مع اعمالهم .

ملخص الدراسة

- ملخص بالعربية
- ملخص بالإنجليزية
- ملخص بالفرنسية

ملخص الدراسة :

تتمحور هذه الدراسة حول التوافق المهني و علاقته بضغوط العمل من خـــــــــلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية ، وذلك من خلال محاولة الاجابة على التساؤل التالي :

ماهي العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ؟

وتكمن أهمية هذه الدراسة في :

1- أنها تحاول دراسة التوافق المهني لأعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ، وذلك لأن توافق الفرد مع مهنته يعتبر أساسا للتكيف و الانسجام مع العمل الذي يؤديه .

2- المساهمة في مساعدة المسؤولين عن المؤسسات العقابية في الاخذ بالاسباب الناجعة ، التي تؤدي إلى توافق موظفيها مهنيا مع مهامهم و تلافي العوامل المسببة التي تؤدي الى ضغوط العمل و تخفيف آثارها عليهم .

كما تهدف هذه الدراسة الى:

- التعرف على العلاقة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها الجسديـــــة و النفسية و السلوكية التي تظهر على أعوان السجون .

- التعرف على العلاقة بين كل من درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل مع المتغيرات الوسيطـــــــة (العمر و سنوات الخبرة).

و قد تبنت الدراسة الفرضيات التالية :

الفرضية الاولى : توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و ومستوى ضغوط العمل من خلال الاعراض الجسدية و النفسية و السلوكية .

وقد إنبثقت عنها فرضيات جزئية هي :1- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط البعمل من خلال الاعراض الجسدية .

2- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال الاعراض النفسية

3- توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال الاعراض السلوكية

الفرضية الثانية : توجد علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و متغيري العمر و سنوات الخبرة .

الفرضية الثالثة : توجد علاقة إرتباطية بين مستوى ضغوط العمل و متغيري العمر و سنوات الخبرة .

ولقد لجأ الباحث الى إستعمال المنهج الوصفي التحليلي و الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها كما توجد في الواقع كميا و كيفيا ، والذي لايتوقف فقط عند جمع البانات المتعلقة بالظاهرة ، من أجل إستقصاء مظاهرها و علاقاتها المختلفة ، و إنما كذلك تحليل الظاهرة و تفسيرها و الوصول الى إستنتجات تسهم في تطوير الواقع و تحسينه ، ومن أجل ذلك فقد تم توزيع 141 إستمارة ، وبعد جمعها و فحصها كان الصالح منها 138 إستمارة و بالتالي يكون عدد افراد العينة 138 عون من الاعوان العاملين بمؤسسة إعادة التاهيل بقسنطينة.

وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

1- أوضحت النتائج أن هناك علاقة إرتباط بين أبعاد التوافق المهني و متغير ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية، أن جميع هذه العلاقات عكسية ، وقد أشارت هذه النتائج الى أن مستوى ضغوط العمل يزداد بإنخفاض درجة التوافق المهني .

2- توضح النتائج أن للتوافق المنهي علاقةإرتباط دالة إحصائيا مع كل من العمر و سنوات الخبرة ، عند مستوى دلالة أقل من 0.01 ، وكانت كلها موجبة وطردية ، مما يعني بأن درجة التوافق المهني تتأثر بمتغيري العمر و سنوات الخبرة .

3- من جهة أخرى أوضحت النتائج أنه لاتوجد علاقة أرتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 مما يشير الى أن مستوى ضغوط العمل لا يتأثر بكل من العمر و سنوات الخبرة .

Abstract

This study focused on professionl adjustment and its relationship with work stress level through their physical, psychological and behavioral symptoms . this brings up the main following question:

What is the relationship between the professional adjustment and work stress upon agents of prison in the establishment of readaptation of Constantine during their duty ?

This study gains its importance within the following :

1- try to study the professional adjustment of the prison agents in the establishment of readaptation of Constantine.in view that , the adjustment with organization which the individual joins usually considred as a base to individual adaptation and harmonizing with his work that he carry out.
2- Contribution in assisting the working's officiers in prison context , to take hold of succefull reason leading to personnel professional adjustment with their works , to aviod the negative factors that leading to work strss and decrease their effects on them .

This study aims to :

1- identifying the relationship between level of professional adjustment and level of work stress upon agents of prison through their physical psychological and behavioural symptoms.
2- Identifying the relationship between the professional adjustment level and demographic changes (age, experience)
3- Identifying the relationship between the level of work stress and demographic changes (age, experience).

This study adopts the following hypotheses:

1-there is a binding relationship between the professional adjustment and work stress level through their physical, psychological and behavioral symptoms .

1-1- there is a binding relationship between the professional adjustment and work stress through the physical symptoms .

1-2- there is a binding relationship between the professional adjustment and work stress through the psychological symptoms.

1-3- there is a binding relationship between the professional adjustment and work stress through the behaviorall symptoms.

2- there is a binding relationship between the professional adjustment level and demographic changes(age, experience)

3- there is a binding relationship between the work stress level and demographic changes (age, experience).

Researcher has used the analytical descriptive methodology which expresses the social phenomena desirable to study in fact it is create , a quantity and qualitative expression which is not depend only on phenomena data collection to inspect its aspects and different relationships , but to analysis and interprets phenomena to get to deductive that might be contribute in reality development and improve.the researcher manages to distribute 141 questionnaires which returning 138 ones .

Mains results :

1- the study results there is binding relationship between professional adjustment dimensions and work stress through their physical , psychological and behavioural symptoms.and the overall relations are adverse , these results indicates that the work stress level is rising against satisfaction level about different sides of work(professional adjustment) decrease.
2- The results show that the professional adjustment has stastic functions relations with each of age and service years (experience) is less than 0.01 . you can observe that all of these relations are positive or direct , which means that the professional adjustment affected by age and experience.
3- The results clearly show that there is no binding relationship significant at 0.05 , between work stress level and each of age ,or years of experience . this indicates that the work stress level doesn’t affected by age and service period.

RESUME

--Notre étude est centré sur l'ajustement professionnel et sa relation avec le stress au travail suivant leur symptomes physiques , psychologiques et comportementaux , en essayant répondre à la question suivante :
Quelle est la relation entre l'ajustement professionnel et le stress chez les agents de prison qui travaillent à l'établissement de réadaptation de constantine ?

--L'importance de cette étude est :
1-étudier l'ajustement professionnel chez les agents de prison qui travaillent à l'établissement de réadaptation de constantine , en vue que l'ajustement de l'individu avec l'organisation , pratiquement considéré comme une base pour l'adaptation de l'individu et l'harmonisation avec son travail .
2- une contribution apportée aux responsables des établissements pénitentiaires pour prendre en charge les raison qui entrainent l'ajustement aux agents avec leurs taches et éliminer les facteurs négatives qui peuvent mener le stress au milieu du travail .

-- Cette étude vise :
-Identifier la relation entre l'ajustement professionnel et le stress au travail suivant leur symptomes physiques , psychologiques et comportementaux , chez les agents de prison qui travaillent à l'établissement de réadaptation à constantine .
-Identifier la relation entre l'ajustement professionnel et les variables (age – expérience)
- identifier la relation entre le stress au travail et les variables (age- expérience).

--quant aux choix méthodologique nous sommes adoptes les hypothèses suivantes :
1ere hypothèse :
-Il y a une relation statistiquement significative entre l'ajustement professionnel et le stress au travail suivant leur symptomes physiques , psychologiques et comportementaux.
1-1- il y a une relation statistiquement significative entre l'ajustement et le stress suivant leur symptomes physiques.
1-2- il y a une relation statistiquement significative entre l' ajustement et le stress suivant leur symptomes psychologiques.
1-3- il y a une relation statistiquement significative entre l'ajustement et le stress suivant leur symptomes comportementaux.

2eme hypothèse :
Il y a une relation statistiquement significative entre l'ajustement professionnel et les variables (age – expérience).

3eme hypothèse :
Il y a une relation positive entre le stress et les variables (age – expérience).

Le chercheur a utilise la méthode descriptive analytique , qui exprime le phénomène social voulue pour l'étudier comme elle se trouve dans la réalité quantitativement et qualitativement , et qui s'arrète pas à collecter les données de phénomène pour cerner ses différentes relations , mais aussi analyser ce phénomène et l'expliquer en arrivant à des conclusions qui développent et améliorent la réalité.
Et pour cela on a distribue 141 questionnaires dont 138 sont récupérés alors le nombre des agents qui constituent l'échantillon est 138 agents.

Les principaux résultats :

1- d'après les résultats on trouve, qu'elle existe une relation stastiquement significative entre les dimensions de l'ajustement et le stress au travail suivant leur symptomes physiques, psychologiques et comportementaux .et toute ces relations sont adverses, et d' après ces résultats on trouve que le niveau de stress au travail augmente si le niveau de l'ajustement diminue .
2- les résultats expriment que l'ajustement a une relation statistiquement significative avec l'age et les années d'expérience au niveau moins de 0.01, toutes ces relations sont positives .cela signifier que l'ajustement se varier dépend à l'age et à les années d'expérience.
3- De l'autre cote ces résultats à éclairer qu'on trouve pas une relation statistiquement significative au niveau de 0.05,qui nous permet de dire que le stress au travail ne dépend pas à l'age et à l'expérience.

المـــــــــــراجع

- المراجع باللغة العربية
- المراجع باللغة الأجنبية

المراجع باللغة العربية

	الكـــــــــــــــتب
1	**الهاشمي لوكيا ، أ . بن زروال فتيحة** (2006): الإجهاد ، مخبر التطبيقات النفسية و التربوية جامعة منتوري قسنطينة
2	المعجم الوسيط (1985) : معجم اللغة العربية الجزء الأول ، الطبعة 3 – القاهرة.
3	**أحمد زكي بدوي**(1978): معجم المصطلحات للعلوم الاجتماعية
4	**إعتدال معروف** 2001): مهارات مواجهة الضغوط في الأسرة ، في العمل، في المجتمع ، مكتبة الشقري
5	**السيد عبد الحليم** (1990): علم النفس العام ، دار غريب - القاهرة .
6	**أندرو سيزلاقي ، مارك جي والاس** (1991): السلوك التنظيمي و الأداء ، ترجمة الدكتور جعفر أبو القاسم ، معهد الإدارة العامة- الرياض.
7	**الكبيسي عامر خضير** (2005): إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة.
8	**العديلي ناصر محمد** (1993) : السلوك التنظيمي ، منظور كلي مقارن معهد الإدارة العامة –الرياض.
9	**العديلي الناصر محمد** (1995): السلوك الإنساني و التنظيمي ، منظوركلي مقارن ، معهد الإدارة العامة الرياض.
10	**الخضيري محسن أحمد**(1991): الضغوط الإدارية ، الظاهرة و الأساليب ، العلاج مكتبة مدبولي - القاهرة
11	**الشتواني صالح** (1994): إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية مدخل الأهداف موؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية
12	**الشتواني صلاح**(1972) : مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد ، دراسة تحليلية من خلال الأهداف - بيروت جامعة بيروت العربية.
13	**الطريري عبد الرحمان بن سليمان** (1994): الضغط النفسي : مفهومه ، تشخيصه ، طرق علاجه الطريري و مقاومته ، مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة –الرياض.
14	**الجوهري ع الها دي** (1979): دراسات في علم الاجتماع السياسي مكتبة الطليعة –أسيوط.
15	**العساف ، صلاح محمد** (1989): المدخل للبحث في العلوم السلوكية ، العبيكان للطبـــاعة و النشر
16	**المطرفي سليمان ذخيل الله** (2001) : معوقات الإتصال الإداري و أثرها على مستوى ضغوط العمل جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
17	**إبراهيم شوقي عبد الحميد**(1998): علم النفس و تكنولوجيا الصناعة، دار الطباعة ، دار قباء للطباعة - القاهرة
18	**أحمد عزت راجح**(1976) : أصول علم النفس، ط 10 المكتب المصري الحديث - الإسكندرية
19	**أسعد رزوق**1979 : موسوعة علم النفس ، المؤسسة العربية للدراسات و النشر- بيروت -لبنان ط02
20	**أشرف محمد عبد الغني**(2001) : المدخل إلى الصحة النفسية ، المكتب الجامعي الحديث- الإسكندرية.
21	**ألفت حقي** (1980): فيزيولوجية السلوك، علم النفس الفيزيولوجي دار الفكر- الإسكندرية.
22	**إبراهيم شوقي عبد الحميد** (1998): علم النفس و تكنولوجيا الصناعة دار الطباعة –القاهرة- مصر .
23	**أحمد عادل رشاد** : مذكرات في إدارة الأفراد و العلاقات الصناعية (و جهة النظر المدنية ط1 مطابع جريدة الصباح – القاهرة.
24	**الكبيسي عامر خضير** (1998) :التطوير التنظيمي و قضايا معاصرة دار الشرق للطباعة و النشر والتوزيع الدوحة .
25	**الرشيدي هارون توفيق**(1999) : الضغوط النفسية ، طبيعتها ، نظرياتها ، برنامج لمساعدة الذات حتى علاجها القاهرة جامعة- طنطة.
26	**العميان محمود سلمان**(2002): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل للنشر- عمان.
27	**المشعان عويد سلطان**(1994) : علم النفس الصناعي ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع - بيروت
28	**إسحاق إبراهيم منصور**(1991): موجز في علم الإجرام و علم العقاب ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، الطبعة 02 السنة
29	**بديع محمود القاسم** : علم النفس المهني بين النظرية و التطبيق بدون تاريخ

30	**توفيق عبد الرحمان**(1994): المدير في مواجهة ضغوط العمل مركز الخبرات المهنية للإدارة - القاهرة .
31	**جمال الدين محمد المرسي ، ثابت عبد الرحمن إدريس**(2002): السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية
32	**جابر عبد الحميد جابر**(1982): سيكولوجية التعلم ، دار النهضة العربية- القاهرة
33	**جان لابلاش ، بونتاليس**(1985): معجم مصطلحات التحليل النفسي ترجمة مصطفى حجازي ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر
34	**حسين حريم**(2004):السلوك التنظيمي:سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال مكتبة الكعبيان-عمان
35	**حسين حريم** (1997): السلوك التنظيمي – سلوك الأفراد في المنظمات دار زهران للنشر و التوزيع عمان
36	**حنان عبد الرحمان الأحمدي**(2002): ضغوط العمل لدى الأطباء ، المصادر – الأعراض - الرياض – معهد الإدارة العامة.
37	**حسن عبد الحميد رشوان**(1998): العلاقات الإنسانية في مجالات و علم الإجتماع المكتبة الجامعية الحديثة- الإزارطة- الإسكندرية .
38	**حامد عبد السلام زهران**(1995): الصحة النفسية و العلاج النفسي ، عالم الكتب - القاهرة
39	**حنفي عبد الفقار ، عبد السلام ابو قحف ، محمد بلال**(2002): محاضرات في السلوك التنظيمي ، ط1 مطبعة و مكتبة الإشعاع الفني - الإسكندرية .
40	**حلمي المليجي ، و عبد المنعم المليجي**(1973): النمو النفسي ، دار النهضة العربية - بيروت
41	**خضير كاضم حمود** (2002): السلوك التنظيمي ، دار الصفا للنشر و التوزيع -عمان .
42	**رمزية محمد غريب**(1974): التعلم دراسة نفسية تفسيرية توجيهية، مكتبة الأنجلو مصرية - القاهرة
43	**رونالد، ي ،ريجيو**(1999): المدخل الى علم النفس الصناعي و التنظيمي ، ترجمة د.فارس حلمي-عمان- دار الشروق
44	**رفاعي محمد رفاعي** : السلوك التنظيمي ، المطبعة الكمالية- القاهرة - بدون تاريخ.
45	**راوية حسن** (2003): السلوك التنظيمي المعاصر ، الدار الجامعية – الإسكندرية.
46	**سعد جلال**(1970): في الصحة العقلية ، دار المطبوعات الحديثة ، الإسكندرية
47	**سالم محمد السالم**(1997): الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية مكتبة الملك فهد الوطنية
48	**شفيق رضوان**(1994): السلوكية و الإدارة ط1 المؤسسة الجامعية للكتاب و الدراسات و النشر و التوزيع
49	**صلاح مخيمر**(1984): الإيجابية كمعيار و حيد و أكيد لتشخيص التوافق عند الراشد، مكتبة الإنجلومصرية القاهرة.
50	**صلاح الدين عبد الباقي**(2003): السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر ، دار الجامعة الجديدة -الأزارطة
51	**طه فرج عبد القادر**(1980): سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج - مكتبة الحانجي .
52	**طه فرج عبد القادر**(2001): علم النفس الصناعي و التنظيمي دار قباء للطباعة و النشر- القاهرة .
53	**طه فرج عبد القادر و آخرون** : معجم علم النفس و التحليل النفسي ط1 ، دار النهضة العربية للطباعـــة و النشر- بيروت - بدون تاريخ
54	**طاشكندي أكرم** (1995): أصول علم النفس ، دار زهران للنشر و التوزيع - جدة .
55	**عبد الفتاح محمد دويدار**(2000): علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته، دار المعرفة الجامعية.
56	**عبد المعطي محمد عساف**(1999): السلوك التنظيمي (الإداري) في المنظمـــــات المعاصرة ، دار زهران للنشر.
57	**عمار الطيب كشرود**(1995): علم النفس الصناعي و التنظيمي الحديث : مفاهيم ، نماذج، و نظريات . المجلد 02 جامعة قاريونس- بنغازي
58	**عبد الحميد مرسي**(1994): الإيمان و الصحة النفسية ، سلسلة دراسات نفسية إسلامية ، ط1 مكتبة وهبة القاهرة -
59	**علي محمد علي**(1977): الصحة النفسية ، جامعة عين الشمس - القاهرة .
60	**عطية محمود هنا**(1958): الشخصية و الصحة العقلية ، مكتبة الأنجلو مصرية- القاهرة .
61	**عثمان لبيب فراج**(1970): أضواء على الشخصية و الصحة العقلية ، ط 1 ، مكتبة النهضة المصرية القاهرة .

62	**عبد الرحمان محمد عسيوي**(2001): الجديد في الصحة النفسية : منشأة المعارف الإسكندرية - مصر .
63	**عباس محمود عوض**(1987): دراسات في علم النفس الصناعي و المهني دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية
64	**عبد الخالق أحمد محمد**(1983): علم النفس المهني - بيروت.
65	**عبد الحميد محمد الشاذلي**(2001): الصحة النفسية و سيكـــــــولوجية الشخصية ،ط 2 ،المكتبة الجامعية الإسكندرية .
66	**عبد الوهاب أحمد جاد**(1996): السلوك التنظيمي ، دراسة لسلوك الأفراد و الجماعات داخل منظمات الأعمال ، مكتبة و مطبعة الإشعاع- الإسكندرية .
67	**عامر سعيد يس ، و عبد الوهاب علي محمد** (1994): الفكر المعاصر في التنظيم و الإدارة ، مركز وابد سرفيس للإستثمارات و التطور الإداري ،
68	**عايدة خطاب ، زهير ثابت** (2002): العلوم السلوكية ، دار الحريري للطباعة- بيروت.
69	**عثمان أكرم** (2002): الخطوات المثيرة لإدارة الضغوط النفسية ، دار حزم للطباعة والنشروالتوزيع - بيروت
70	**عسكر علي** (1987): السلوك التنظيمي في المجال التربوي ، دار القلم الكويت
71	**عثمان فاروق السيد** (2001): القلق و إدارة الضغوط النفسية ، دار الفكر العربي - القاهرة
72	**عاقل فاخر**(1979): أسس البحث العلمي ، دار العلم للملايين –بيروت.
73	**عاقل فاخر**(1988): معجم العلوم النفسية ، بيروت ، دار الرائد العربي.
74	**عبيدات موسى**(1416): البحث العلمي : مفهومه أدواته،أساليبه، دار أسامة للنشر –عمان.
75	**قباري محمد إسماعيل** (1981): علم الاجتماع الاداري و مشكلة التنظيم في المؤسسات البيروقراطية ، منشأة المعارف - الاسكندرية .
76	**كيث كينان** (1999): السيطرة على الضغوط النفسية ، ترجمة مركز التعريب و البرمجة ،الدار العربية للعلوم بيروت -
77	**كمال الدسوقي**(1976): علم النفس و دراسة التوافق ، دار النهضة العربية –بيروت- لبنان ،.
78	**لويس كامل مليكة** (1963): سيكولوجية الجماعة و القيلدة ،الجزء 02، مكتبة النهضة - القاهرة .
79	**لينارت ليفي** (1995): التوتر في الصناعة ، أسبابه و آثاره و الوقاية منه ، ترجمة رزق سيد إبراهيم ، دار النهضة العربية- بيروت .
80	**مصطفى فهمي**(1978) : التكيف النفسي ، ط1 ، مكتبة مصر - القاهرة .
81	**ماهر احمد** (2000): السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ،ط 07 ، الإسكندرية، الدار الجامعية .
82	**ماهر أحمد** (1991): علاقة ضغوط العمل بالأداء ، مجلة الإدارة العامة - مسقط.
83	**ماهر أحمد**(1995): السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ، مركز التنمية الإدارية - الإسكندرية
84	**منصور فهمي**(1983) : إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، ط3
85	**ملاك جرجس** (1967): الامن الصناعي المعهد القومي للادارة العليا سلسلة الدراسات رقم 80
86	**مجدي أحمد محمد عبد الله** (1996): السلوك الإجتماعي و ديناميته، دار المعرفة الجامعية، الأزارطة- مصر
87	**محمد عاطف غيث**(1979): قاموس علم الإجتماع ، الهيئة المصرية العامة للكتاب- القاهرة.
88	**محمود الزيادي**(1969) : علم النفس الإكلينيكي – مكتبة الأنجلو مصرية - القاهرة –مصر.
89	**محمد عبد العزيز عبيد** (1979): في علم النفس التربوي دائرة البحوث العلمية ، ط 02
90	**محمودالسيد أبو النيل**(1984) : الأمراض السيكوماتية - القاهرة
91	**محمود السيد أبو النيل**(1985) :علم النفس الصناعي بحوث عربية و عالمية ،دار النهضة العربية- بيروت
92	**محمد عبدالوهاب و عايدة خطاب**(1993) : إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، مكتبة عين شمس -القاهرة
93	**مصطفى عشوي** : أسس علم النفس الصناعي ، مطبعة المؤسسة الوطنية للكتاب.
94	**مصطفى عشوى** (2003):؛ مدخل إلى علم النفس المعاصر ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون.
95	**محمد تواتي**(1960) : علم الإجرام الحديث ، المطبعة العالمية بالقاهرة
96	**محمد سلامة غباري و اميرة منصور**(1991): مدخل إلى علاج المشكلات العمالية من منظور الخدمة الإجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث.
97	**نعيم الرفاعي**(1969): الصحة النفسية (دراسة سيكولوجية التكييف) ،ط2 ،مطبعة طربين - دمشق
98	**نوال عطية**(2001): علم النفس و التكييف النفسي و الإجتماعي، ط1، دار القاهرة للكتاب القاهرة- مصر
99	**هيجان عبد الرحمان بن احمد** (1998) : ضغوط العمل ، منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها ، الرياض معهد الإدارة العامة.

	المجـــــــــــــــــــــلات
1	**الهاشمي لوكيا** (2002) : "الضغط النفسي في العمل : مصادره، آثاره، طرق الوقاية "، مجـــلة ابحاث نفسية و تربوية ع : مخبر التطبيقات النفسية و التربوية جامعة منتوري- قسنطينة،
2	**العتيبي آدم غازي**(2002): "الفروق بين الجنسين في ضغوط العمل لدى العمالة الكويتية "، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية المجلد 12 العدد1
3	**العتيبي آدم غازي**(1997): "علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية و الغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت " مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد 25 العدد 2 –الكويت.
4	**العزازي صالح**(1990): "الإجهاد في العمل : من وجهة نظر إنجليزية" مقال نشر في مجلة التجارة - الرياض -العدد 332 السنة 28.
5	**العديلي ناصر محمد** (1983):"الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي" ، مجلة الإدارة العامة - الرياض.
6	**العديلي ناصر محمد**(1984): "دراسة ميدانية لإتجاهات و مواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدرسة الرياض بالمملكة العربية السعودية " مجلة الإدارة العامة.
7	**الشريف طلال مسلط**(1996): "الضغوط الإدارية و أثرها على متخد القرار" ، مجلــة الإدارة العامـــة - القاهرة، المجلد28 العدد 03
8	**الهنداوي ، وفية أحمد**(1994): "إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الإداري" ، مجلة الإدارة العامة السنة 16العدد 58- الرياض .
9	**الطريري عبد الرحمان**(1994): "الضغط النفسي لدى بعض الموظفين "، مجلة تعليم الجماهير -القاهرة العدد 4 ،المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم.
10	**السالم ، مؤيد سعيد** (1411): "التوتر التنظيمي ، مفاهيمه و أسبابه و إستراتيجيات إدارته "، مجلة الإدارة العامة الرياض السنة30العدد 68.
11	**السيد محمد خيري**(1958): "الصحة النفسية و الصناعة" مجلة الصحة النفسية مجلد1 عدد1- مصر -
12	**العسكر هلال محمد** (1989): "الموظف و إرهاق العمل" مقال نشر في مجلة الخدمة المدنية العدد 125 الرياض.
13	**الغيص منى راشد**(1997): "تحليل الضغوط التنظيمية التي تتعرض لها القيادات الإدارية من السيدات في الجهاز الإداري الحكومي" مجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية - الكويت.
14	**الشقيرات و آخرون**(2003): "مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية و الأعراض المرتبطة بها و علاقتها ببعض العوامل الديموغرافية و تأثير ذلك على الإنتماء " مجلة الإدارة العامة -عمان - عدد 92 السنة 25.
15	**باتن ميشال**(1987): "نحو تخفيف ضغط العمل في المجال الشرطي" ترجمة السيد أعود مقال نشر فـــي مجلة الأمن العدد 116 السنة 29 -مصر .
16	**باران خضر عباس**(1999): "دراسة الفروق بين الجنسين في الضغوط الناتجة عن أدوار العمل" ، المجلة التربوية - الكويت - جامعة الكويت مج 13 ع 52 ،
17	**بدران عبد الرحمان العمر**:"مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات الرياض من وجهة نظر ممارسي مهنة التمريض" - مجلة الإدارة العامة -العدد02 المجلد 42
18	**حسين حريم**(2003): "الضغط النفسي لدى الكادر التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن" ، دراسة ميدانية ، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية مج 06 ، ع.01
19	**سعيد محمد المهنا**(2002): "العلاقة بين التوافق المهني و الدافعية للانجاز لدى موظفي جمرك مطار الملك خالد الدولي بالرياض " ، مجلة الإدارة العامة العدد25.
20	**سعود محمد النمر**(1994): "دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام و الخاص بالمملكة العربية السعودية " ، المجلة العربية للإدارة المجلد 16 عدد2 - عمان.
21	**سعود محمد النمر**(1993): "الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام و الخاص "، مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية مج 05 عدد 04
22	**سمية أحمد فهمي**(1962): "مجالات الصحة النفسية في المدرسة "، بحث منشور في حولية البنات جامعة عين شمس.
23	**عسكر علي ، عبد الله أحمد**(1998): "مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الإجتماعية". مجلة العلوم الإجتماعية مج 16 ع 04 ،

24	**عسكر سمير**(1988): "متغيرات ضغط العمل ، دراسة نظرية تطبيقية بقطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة" ، مجلة الإدارة العامة الرياض - العدد 60
25	**عبد الله عبد الغاني**(2000) : "أثر السجن في سلوك السجين " ، مجلة الأمن و الحياة ، العدد 215 مطابع اكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض.
26	**فائق فوزي ع الخالق**(1996):" ضغوط العمل الوظيفي " ، مجلة آفاق إقتصادية ،إتحاد غرف التجارة و الصناعة في دولة الإمارات المجلد 17 العدد 67
27	**محمد رفقي ، محمد فتحي**(1999): "التوافق المهني و علاقته بالاحتراق النفسي لدى معلمات الرياض" ، المجلة التربوية تصدر عن مجلة النشر العالمية جامعة الكويت المجلد 09 العدد 34.
28	**محمد لطفي راشد**(1992): "نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها "، مجلة الإدارة العامة الرياض ،العدد .75
29	**نادية محمود شريف**(1985): "دراسة مقارنة لنمط المناخ المؤسساتي و علاقته برضا المعلم عن مهنته في مدارس المقررات و المدارس التقليدية " ، مجلة العلوم الإجتماعية العدد 03 - دار المعارف.
	الأبحــــــاث و الرســــــــــــــــائل
1	**الهاشمي لوكيا و آخرون**(2003): الاجهاد لدى المكتبيين الجامعيين ، مشروع بحث الجزء1 جامعة منتوري قسنطيينة
2	**الهاشمي لوكيا- نوال حمداش** : الإجهاد المهني لذى الزوجة العاملة الجزائرية إستراتيجيات التعامل معه أطروحة دكتوراه دولة جامعة قسنطينة 2004/2003
3	**الشرم سعيدي بن عطية**(1425) : المناخ التنظيمي في كليات بعض الجامعات السعودية و علاقته بالضغوط المهنية لأعضاء هيئة التدريس رسالة دكتوراه كلية التربية بالقاهرة جامعة الأزهر
4	**صلاح أحمد مرحب**(1984): التوافق النفسي ، دراسة مقارنة بين جنسين، رسالة دكتوراه جامعة عين الشمس
5	**السيد عبد العال**(1976): ديناميكية العلاقة بين القيم و المستوى الطموح في ضوء المستوى الإجتماعي و الإقتصادي في نماذج من المجتمع المصري ، دكتوراه جامعة عين شمس
6	**عبد الكريم قريشي**(1999): مشكلات التوافق لدى المراهق الجزائري في المدرسة الثانوية الجزائرية – رسالة دكتوراه – علم النفس جامعة قسنطينة
7	**عبد النور أرزقي**(1997): محددات الرضا الوظيفي و معنى العمل عند العامل الجزائري، رسالة ماجيستير في علم النفس العمل و التنظيم معهد علم النفس و العلوم التربوية جامعة الجزائر
8	**قماري محمد**(1990): التوافق و علاقته بالإنبساط و اثر ذلك على التحصيل الدراسي لدى طلاب المرحلة الثانوية بالجزائر ، رسالة ماجيستر في علم النفس كلية الآداب – جامعة الإسكندرية مصر
9	**محمد عطا حسين**(1978): دراسة مقارنة بين بعض سمات الشخصية للمتأخرين و للمتوفقين تحصيلا رسالة دكتوراه ، كلية الأداب ، جامعة عين شمس ، مصر
	الهـــيئات
1	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (2005) - العدد12
2	المديرية العامة لادارة السجون و اعادة التربية(1999) :مدونة الأحكام و النصوص التنظيمية و القانونية الخاصة بقطاع السجون ، الديوان الوطني للأشغال التربوية الحراش
3	المدرسة الوطنية لإدارة السجون(2004): المقرر البيداغوجي لأخلاقيات المهنة سور الغزلان
4	المدرسة الوطنية لإدارة السجون(2006): المقرر البيداغوجي لمادة القانون الأساسي الخاص بموظفي السجون
5	المدرسة الوطنية لإدارة السجون(2004): المقرر البيداغوجي لمادة أمن المؤسسات العقابية، سور الغزلان

قائمة المراجع باللغة الاجنبية

01	ALEX MUCCHIELLI 1981 : , LES MOTIVATIONS EDITION PARIS
02	BURKand RICHARDSON 1990 :SOURCES OF SATISFACTION AND STRESS AMONG CANADIAN PHYSICIAN PSYCHOLOGICAL REPORTS . VOL67
03	COOPER.J.WATTS and M.KELLY 1987: JOB SATISFACTION AND HEALTH AND JOB STRESS AMONG GENERAL DENTAL PRACTICIENRS IN THE U.K BRITISH DENTAL JOURNAL VOL 162
04	COX , 1987 :LE STRESS UNIVERSITY PARK PRESS BALTIMORE LONDON MC MILLAN
05	CHRISTIAN GUILLAVIC 1991 :, PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL EDITION paris.
06	J.B STORA 1993: LE STRESS QUE SUIS- JE ?EDITION DAHLAB 2EME EDITION PARIS.
07	LAZARUS S.R 1976 ; PATTERNS OF ADJUSTMENT 3ERD EDITION MC GRAW HILL KOGAKUSHA LTD
08	LAZARUS,R - COHEN,J 1977 :ENVIRONMENT STRESS IN ALTMAN J -WOHL WILLS (EDS) HUMAN BEHAVIOR AND ENVIRONMENT NEW YORK
09	PH. MAZET - D, HOUZEL 1979 : PSYCHIATRIE DE L'ENFANT ET DE L'ADOLESCENT T01 2EME EDITIO MALOINE EDITEUR PARIS PUF
10	**SMITH H.C 1961** : PERSONALITY ADJUSTMENT MC GRAW HILL BOOK CO INC NEW YORK.
11	**SHAFFER,LF AND SHOBEN 1965:** PSYCHOLOGY OF ADJUSTEMENT ON APPROACH THROUGH THE STUDY OF HEALTHY – PERSONALITY.
12	**THEODORE L 1976** : THE PERSON HIS AND HER DEVELOPMENT THROUG OUT THE LIFE CYCLE BASIC BOOKS . INC. PULLISHERS NEW YORK .
13	**WOLMAN B.B 1973** : DOCTIONARY OF BEHAVIORAL SCIENCE LILLON EDUCTIONAL NEW- YORK.
14	**W.W.W**. Nauss . edu. Sa/ nauss/ Arabic / Masters / ad 38 . htm
15	**W.W.W**. Jonmd .com /.Abstract

الملاحق

الملحق رقم (1): أداة الدراسة (الإستمارة).

الملحق رقم(2) :إستجابات الأفراد في الدراسة الإستطلاعية.

الملحق رقم (3): إستجابات الأفراد في الدراسة النهائية.

الملحق رقم (4): الهيكل التنظيمي لمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة.

الملحق رقم (5): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الإدماج.

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة منتوري قسنطينة
كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس و العلوم التربوية و الارطوفونيا

إستمـــــارة البحــــــث

أخي العون /

السلام عليكم و رحمة الله وبركاته

الإستمارة التي بين يديك صممت للحصول على بعض المعلومات التي تخدم البحث العلمي الذي أقوم بإعداده وذلك لإتمام رسالة الماجستير في علم النفس العمــــــل والسلوك التنظيمي والذي يدور موضوعها حول التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية ،وتحتوي هذه الإستمارة على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالعمل الذي تمارسه وأود ان أتـــعرف على مدى رضاك عن هذه العوامل وذلك من حيث ماتوفره لك وظيفتك في الوقت الراهن من إشــباع لحاجاتك النفسية والإجتماعية والمهنية، ومعرفة مستويات ضغوط العمل التي تتعرض لها في عملك من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية .

وليكن في علمك أخي العون بأن إجابتك ستكون موضع العناية و الإهتمام و السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ولذلك لا يلزم كتابة إسمك أو أي معلومات تــدل على شخصيتك.
أرجو التكرم بالإجابة على الأسئلة بما يتفق وتصوراتك وشعورك نحو عملك شاكرا ومقدرا لك حسن تعاونك .

تقبل مني اسمى عبارات التقدير و الاحترام

الباحث

1- بيانات شخصية

- السن :

- عدد سنوات الخبرة:

- الحالة العائلية: - متزوج ( ) - غير متزوج ( )

2- التــــــــــوافق المهني:

فيمايلي عدد من العبارات التي تقيس او تبين مدى توافقك مع مهنتك الحالية و ذلك من حيث ماتوفره لك وظيفتك في الوقت الراهن الرجاء وضع العلامة (x) الامام الاجابة التي تتلائم مع درجة رضاك.

	العبـــــــــــــــــــــــــارات	راضي تماما	راضي	غير متأكد	غير راضي	غير رلضي تماما
01	كفاية الراتب الدي تتقاضـــــــاه مع متطلبات المعيشة					
02	الشعور بالاستقـــــــــــــــــــرار في العمل					
03	تناسب الراتب مع حجم العمـــــــــــــل الدي تاديه					
04	اجراءات النقل من مـــــــــــــؤسسة الى اخرى					
05	اجراءات التقاعد في عمـــــــــــــــــــلك					
06	العلاقـــــــــــــة بينك وبين رئيسك في العمل					
07	علاقتـــــــــــــــــــك بزملائك في العمل					
08	شعورك بالثقة في الادارة التي تعـــــــــــمل فيها					
09	النشاط الترفيهي التي تتيحـــــــــــه لك جهة العمل					
10	مدى كفاية الوقت المتاح لـــــــك للتواجد مع اسرتك					
11	نظرة المجتمع لما تقــــــــــــــــوم به من عمل					
12	سهولة الانتقـــــــــــــــال الى مكان العمـــل					
13	حرص الادارة على سماع انشغــــــــالات الاعوان					
14	الاسلوب الدي يتبعه الرئيس في حل مشاكــــــل العمل					
15	اسلوب مساعدة الرئيس لك في مواقف العمل الصعــبة					
16	اسلوب الرئيس في تاطير الاعوان في مواقـــــع العمل					

					اتاحة الفرصة لك لمعرفة نتائج ما تقوم بـــه من عمل	17
					احساسك بالتقدير الذاتي من خلال اداءك لعملـــــــك	18
					الشعور بتحقـــــــــــــيق الذات في العمــــــل	19
					اتاحة الفرصة لـــــــــــــــــك للاداء بكفاءة	20
					التقدير الدي تحصل عليه من رؤســـــــــــائك	21
					اعتراف رئيسك عند اجادتـــــــــــــــك للعمل	22
					اعتراف زملائك بالجــــــــــــــهد الدي تبذله	23
					المكافات التي تتلقاها مقابل العمـــــــــــل الجيد	24
					الفرص المتاحة لك لتجريب اساليب جديدة لاداء افضـــل	25
					فرص اكتساب المهارات المتاحة لك من خلال التدريب و التكوين المستمر	26
					فرص الترقــــــــــــــــية المتاحة لك في العمل	27
					الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة و الاتقــــــــــان	28
					الفرص المتاحة لك لتنمية مهاراتك في العمل من خلال ممارستك للعمل	29
					مدى ملاءمة الجهد المبدول مع ماتحصل عليه من مزايا وظيفية	30
					اتاحة الفرصة لك لإبـــــــداء رأيك في امور العمل	31
					اهمية العمــــــــــــــــــــــــل الذي تقوم به	32
					طريقة تقـــــــــويم الاداء عـــــــــــــادلة	33
					وضوح اجـــــــــــــــــراءات العمل بالنسبة لك	34
					فترة الراحة الممنوحة كافية لاسترجاع طاقاتـــــــك	35
					ملائمة العمل مع ميولـــــــــــــــك المهنية	36
					ظروف العمل المادية (البرودة – الحرارة – الضجيج – الرائحة ....)	37
					رضاك عن ساعات العمل في وظيفتك بالمقارنة بساعات مشابهة في جهات اخرى	38

3- مستوى ضغوط العمل:

الرجاء منك وضع العلامة (x) امام كل عبارة في الخانة التي تراها مناسبة .

تولد لك ضغوط العمل الاعراض التالية :

	العبـــــــــارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
01	الشعـــــور بالتعـــب و الإنهاك					
02	آلام العضـــــلات و المفـــاصل					
03	صعـــوبة النوم و الإســـتغراق فيه					
04	زيادة معـــــدلات الغيـــاب عن العمل					
05	صعـــــوبة الاستيقـــاظ صباحا					
06	ســـــرعة الاستثارة و الغــــضب					
07	كثرة الخـــــلافات مع الزمـــلاء					
08	آ لام الظـــــــــهـــــر					
09	إستخـــــــدام المهدئـــــات					
10	الشعـــــور بالحساسية تجاه النقـــــد					
11	إضطـــــرابات المعدة (الغازات – الحموضة -)					
12	صعـــوبة التركيز و سهـــولة الشرود					
13	إرتفاع مستوى التدمر و الشكوى من العمل					
14	الشعـــــــور بالصـــداع					
15	فقـــــــدان الحمـــاس					
16	ضعـــــــف الولاء تجـــاه العمل					
17	صعوبات في عمـــلية الهضم و الإمساك					
18	قلة الشعـــــور بأهـــمية الاشياء					
19	اشعر بالرغبة في تعطيل وسائـــل العمل					
20	اقدم الحد الادنى من الجـــهد لاداء العمل					
21	الشعـــور بالكآبة بــــدون سبب معروف					

22	جفـــــــــاف الــــفم و الحنـــــجرة					
23	أنتقد الرؤساء و الادارة بأسلـــــــوب حاد					
24	التعرق في درجات الحرارة المنخـــــفضة					
25	الخوف المفاجيء بدون ســــــبب واضح					
26	أبحـــــث عن أي عذر للانسحاب من العمل					
27	أحرص على الحصول على الاجازات كلما امكن دلك					
28	أحـــــــــلام مخيفة و كوابـــــيس					
29	إضطـــــــــــراب نبضـــــات القلب					
30	فقـــــــــــدان الثقـــــــة بالنفس					
31	زيادة تنـــــاول المنبهات (التدخين – القهوة – الشاي ،،،،،،،)					
32	إالتهاب الامعــــــــــاء الغلـــــيظة					
33	إتجنب مواجهــــة رؤسائي في العـــــمل					

الملحق رقم (2) :استجابات الأفراد أثناء الدراسة الاستطلاعية:

الأفراد	التوافق المهني		ضغوط العمل	
	الاستجابة1	الاستجابة2	الاستجابة1	الاستجابة2
1	**38**	**42**	**151**	**140**
2	**39**	**40**	**140**	**61**
3	**189**	**178**	**44**	**39**
4	**181**	**180**	**60**	**100**
5	**177**	**170**	**55**	**47**
6	**154**	**154**	**50**	**70**
7	**146**	**153**	**80**	**93**
8	**126**	**130**	**56**	**56**
9	**46**	**46**	**151**	**143**
10	**39**	**36**	**160**	**155**
11	**88**	**70**	**138**	**147**
12	**114**	**115**	**76**	**76**
13	**117**	**133**	**74**	**78**
14	**128**	**132**	**81**	**89**
15	**140**	**138**	**81**	**83**
16	**134**	**144**	**64**	**67**
17	**151**	**153**	**71**	**71**
18	**170**	**174**	**75**	**76**
19	**180**	**150**	**67**	**69**
20	**187**	**149**	**82**	**77**

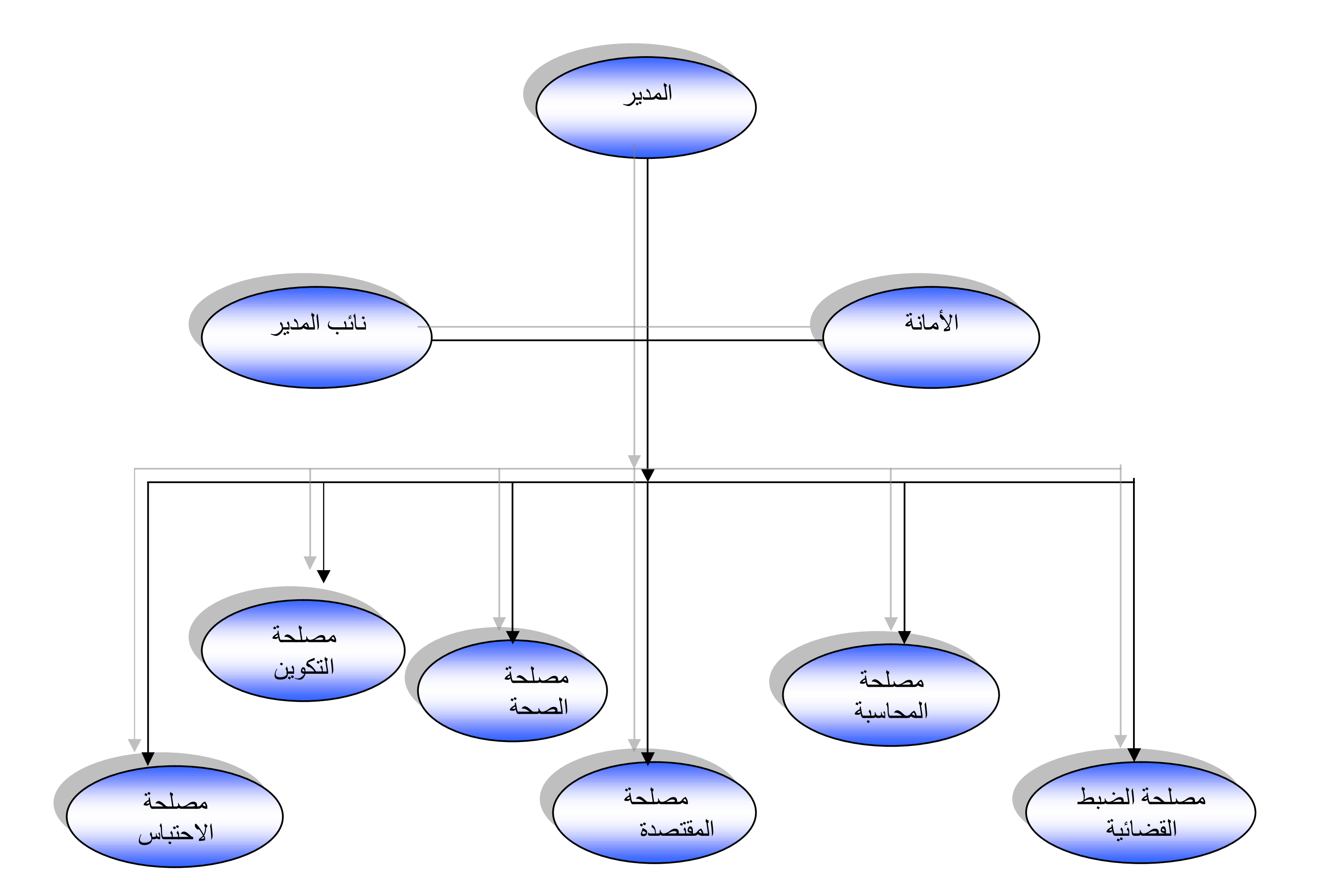
الملحق رقم (3) : إستجابات الافراد في الدراسة النهائية :

الافراد	العمر	سنوات الخبرة	التوافق المهني بكل إبعاده	ضغوط العمل			
				الأعراض الجسدية	الأعراض النفسية	الأعراض السلوكية	المجموع
1	30	8	189	14	9	17	40
2	22	2	38	54	48	59	161
3	30	8	188	13		15	37
4	41	15	190	12	8	15	35
5	43	16	187	13	8	15	36
6	39	16	51	48	43	45	136
7	42	19	190	13	9	17	39
8	44	18	189	11	8	16	35
9	26	7	95	37	31	37	105
10	32	11	187	14	11	19	44
11	27	4	74	44	36	42	122
12	32	11	187	14	10	19	43
13	47	20	181	15	11	19	45
14	47	21	180	15	11	19	45
15	47	21	180	15	11	21	47
16	37	15	107	32	29	36	97
17	32	7	177	14	11	21	46
18	30	8	177	14	10	20	44
19	44	17	170	17	13	24	54
20	43	18	170	15	12	23	50
21	37	16	64	46	39	44	129
22	32	10	169	15	12	23	50
23	31	10	169	17	15	24	56
24	26	3	49	49	45	48	142
25	44	16	166	17	15	24	56
26	26	7	39	53	46	52	151
27	44	16	166	19	18	25	62
28	31	9	162	18	17	24	59
29	35	15	110	33	29	36	98
30	31	8	162	19	16	23	58
31	31	10	160	21	19	25	65
32	27	5	114	31	28	35	94
33	32	11	160	21	18	25	64
34	31	10	154	21	17	25	63
35	38	15	98	34	30	38	102
36	31	10	154	23	21	26	70
37	43	16	151	22	20	25	67
38	41	15	151	22	20	25	67
39	30	12	117	30	28	36	94
40	31	9	150	21	20	25	66
41	37	17	39	54	49	56	159
42	31	9	150	22	20	26	69
43	52	22	146	24	22	29	75
44	53	24	146	23	22	28	73
45	55	25	146	24	23	29	76

76	29	23	24	140	11	33	46
74	28	23	23	140	11	32	47
73	28	22	23	140	10	33	48
77	29	23	25	137	11	33	49
81	31	24	26	137	10	31	50
81	31	24	26	137	11	33	51
80	30	24	26	134	14	34	52
80	30	24	26	134	13	33	53
81	30	24	27	134	13	34	54
85	32	25	28	130	22	47	55
88	33	26	29	130	23	46	56
82	32	22	28	130	23	47	57
88	34	24	30	129	13	34	58
88	34	24	30	129	11	30	59
85	33	23	29	128	13	34	60
86	33	24	29	126	24	47	61
84	32	24	28	126	24	47	62
86	33	24	29	126	23	44	63
90	34	26	30	122	13	34	64
89	34	26	29	122	12	34	65
89	34	26	29	122	13	32	66
95	36	28	31	117	12	31	67
65	25	19	21	154	10	30	68
94	35	29	30	117	12	34	69
66	25	20	21	151	16	43	70
97	36	29	32	114	8	28	71
95	35	28	32	114	5	27	72
67	26	19	22	160	10	32	73
93	35	28	30	110	15	35	74
98	36	30	32	110	16	36	75
60	24	17	19	162	9	33	76
100	37	30	33	107	15	35	77
99	37	30	32	107	15	35	78
103	38	32	33	104	5	27	79
112	38	35	39	79	15	35	80
103	39	30	34	104	7	28	81
101	38	30	33	98	16	39	82
67	26	20	21	150	8	32	83
103	38	30	35	98	16	37	84
101	37	30	34	95	6	28	85
47	21	11	15	177	9	30	86
105	37	31	37	95	8	28	87
104	37	31	36	89	18	40	88
106	38	31	37	89	18	41	89
107	38	32	37	88	16	40	90
107	38	32	37	83	7	29	91
116	40	36	40	75	17	37	92
111	39	34	38	83	6	29	93
112	39	34	39	79	15	35	94
111	38	34	39	79	18	36	95

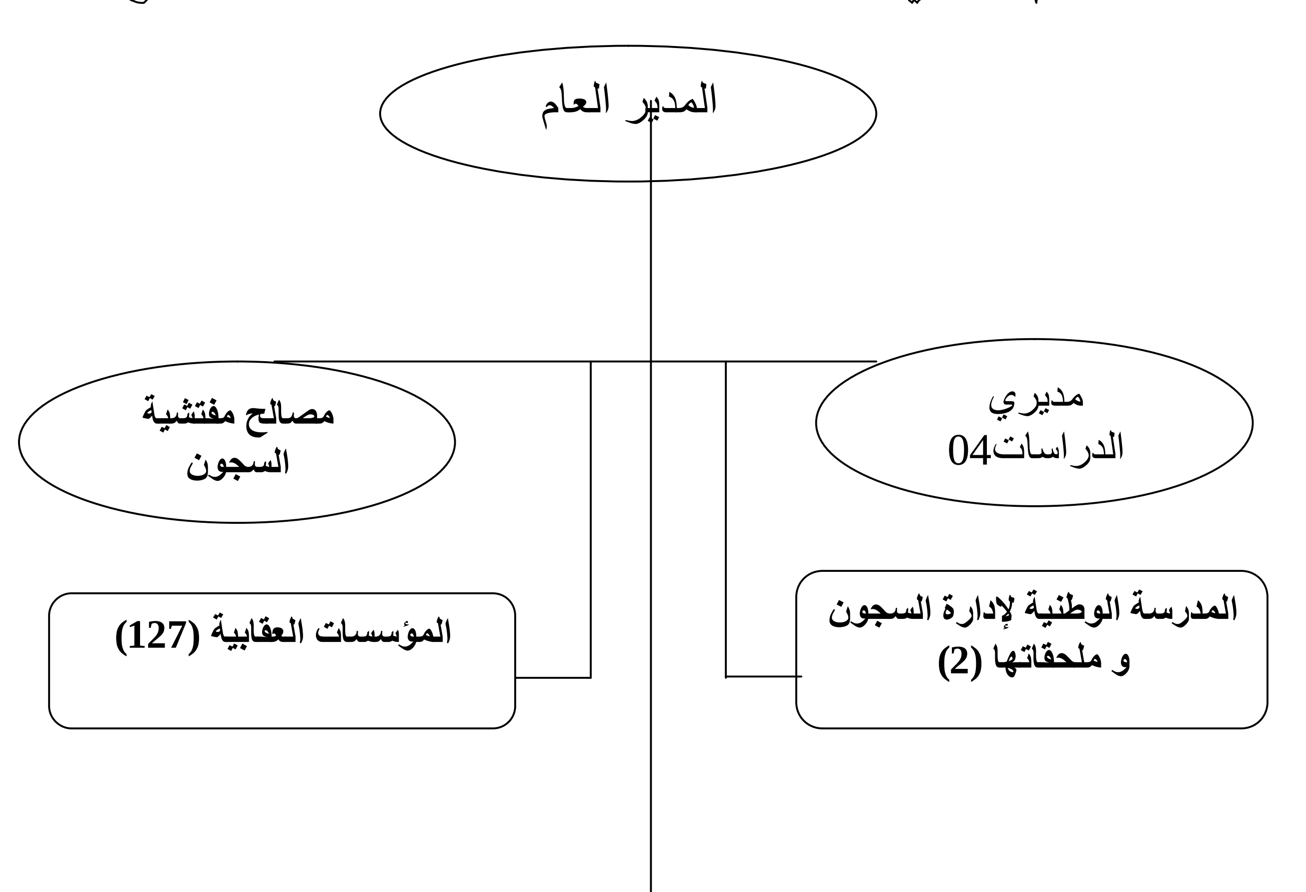
35	15	8	12	190	8	31	96
120	42	37	41	76	15	36	97
130	44	40	46	59	4	26	98
118	42	36	40	75	15	36	99
50	23	12	15	170	17	44	100
123	42	36	45	74	3	26	101
125	42	37	46	74	4	27	102
127	43	38	46	70	16	36	103
103	37	32	34	104	5	26	104
126	43	38	45	70	16	36	105
110	39	33	38	83	6	27	106
127	44	38	45	64	15	37	107
51	23	13	15	169	11	32	108
130	44	40	46	59	4	26	109
128	43	40	45	59	3	27	110
126	43	38	45	70	17	39	111
132	44	41	47	55	3	25	112
44	19	11	14	187	12	33	113
135	44	43	48	55	3	25	114
137	45	43	49	51	18	38	115
123	42	37	44	64	16	37	116
138	46	44	48	51	15	38	117
142	48	45	49	49	2	25	118
57	24	16	17	166	17	45	119
144	48	46	50	49	2	25	120
142	48	45	49	46	18	38	121
134	44	42	48	55	2	26	122
144	48	46	50	46	17	38	123
150	50	48	52	44	6	29	124
152	54	48	50	44	7	28	125
145	49	46	50	46	16	37	126
154	53	48	53	39	6	29	127
37	17	8	12	190	19	42	128
150	52	46	52	39	6	29	129
162	59	49	54	38	3	23	130
151	52	47	52	44	7	29	131
158	57	48	53	39	17	37	132
161	59	48	54	38	2	22	133
155	57	46	52	38	3	23	134
40	17	9	14	190	15	41	135
158	56	49	53	39	16	35	136
164	59	50	55	38	2	22	137
165	60	50	55	38	3	22	138

الملحق رقم (04) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة



الملحـــــــــق رقم : (5)

التنظيم الهيكلي للمديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الإدماج



مديرية شروط الحبس	مديرية أمن المؤسسات العقابية	مديرية البـــــحث و أعـــادة الإدماج الإجتمـــــــاعي للمحبـــــــوسين	مديرية الموارد البشرية و النشاط الإجتماعي	مديرية المـالية و المنشـــآت و الوسائل
1- المديرية الفرعية لتطبيق العقوبات	1- المديرية الفرعية للـوقاية و المعلومات	1- المديرية الفرعية للتكـــوين و تشغيل المساجين	1- المديرية الفرعية للتوظيف و التكوين	1- المديرية الفرعية للميزانية و المحاسبة
2- المديرية الفرعية لمعاملة المحبوسين	2- المديرية الفرعية للأمن الداخلي للمؤسسات العقابية	2- المديرية الفرعية لبرامج إعادة الإدماج الإجتماعي للمحبوسين	2- المديرية الفرعية لتسيير الموظفين	2- المديرية الفرعية للمنشآت القاعدية
3- المديرية الفرعية للوقاية و الصحة		3- المديرية الفرعية للبحث العقابي	3- المديرية الفرعية للنشاط الاجتماعي	3- المديرية الفرعية للإعلام الآلي
4- المديرية الفرعية لحماية الأحداث و الفئات الضعيفة		4- المديرية الفرعية للإحصائيات		4- المديرية الفرعية للوسائل العامة